



**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA UN PRODUCTO  
AGRÍCOLA**

**ISABELLA CALERO HOYOS  
ÁNGELA MARÍA RUEDA JARAMILLO**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
MERCADERO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD  
CALI, VALLE DEL CAUCA**

**2019**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA UN PRODUCTO  
AGRÍCOLA**

**Trabajo investigativo de grado**

**ISABELLA CALERO HOYOS**

**ÁNGELA MARÍA RUEDA JARAMILLO**

**FABIÁN A. MEJÍA ESPINAL**

**Magíster en Logística Integral**

**Administrador Empresarial**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**CALI, VALLE DEL CAUCA**

**2019**

## Contenido

1.	Antecedentes .....	10
1.1	Planteamiento del problema.....	13
1.2	Objetivos .....	16
1.2.1	Objetivo General.....	16
1.2.2	Objetivos Específicos.....	17
1.3	Justificación .....	17
2.	Marco de Referencia .....	18
2.1	Marco Teórico .....	18
2.2	Marco Conceptual .....	27
2.3	Marco Contextual.....	29
2.4	Marco Legal .....	33
3.	Metodología .....	35
4.	Producto .....	36
4.1	Descripción.....	36
4.2	Proceso productivo .....	37
4.3	Describir los Costos de producción .....	41
4.4	Disponibilidad de materias primas nacionales o internacionales en la elaboración del producto .....	41
4.5	Información del Producto. ....	42
4.5.1	Ficha técnica del producto. ....	42
4.5.2.	Estacionalidad del producto.....	45
4.5.3	Normas técnicas o ambientales para el producto.....	46
4.6	Partida arancelaria.....	48
4.7	Descripciones mínimas .....	48
4.8	Vistos buenos y permisos.....	48
5.	Selección de Mercado Objetivo .....	49
6.	Descripción y análisis del entorno del país objetivo.....	54
6.1	Información política, económica y social del mercado objetivo .....	54
6.2	Zonas geográficas del mercado objetivo.....	57
6.3	Benchmarking de empaques, imagen, presentación y precios.....	59
6.4	Productos similares y sustitutos .....	60
6.5	Canales de comercialización que utilizan .....	61
6.6	Estrategias de promoción que utilizan .....	61
6.7	Identificación de clientes potenciales .....	64

7.	Condiciones de acceso al mercado objetivo .....	65
7.1	Tratamiento arancelario con el mercado objetivo .....	65
7.2	Requisitos técnicos exigidos por el mercado objetivo .....	66
7.3	Claridad en las condiciones de acceso .....	67
7.3.1	Impuestos internos .....	67
7.3.2	Documentos .....	67
7.3.3	Vistos buenos .....	68
7.4	Condiciones Logísticas .....	68
7.4.1	Medio de transporte .....	68
7.4.2	Rutas de transportes .....	69
7.4.3	Condiciones logísticas del producto .....	71
8.	Estrategias de Mercado .....	74
8.1	Segmento del mercado internacional .....	74
8.2	Ventajas competitivas del producto .....	75
8.3	Material promocional teniendo en cuenta el entorno cultural del mercado .....	75
8.4	Propuesta de empaque, logo e imagen virtual.....	76
9.	Conclusiones .....	77
10.	Recomendaciones .....	79
11.	Referencias bibliográficas.....	80
12.	Anexos .....	86

**Contenido de tablas**

Tabla 1. Exportaciones de Colombia al mundo (principales productos) miles de US\$ FOB.....	31
Tabla 2. Temperaturas máximas recomendadas .....	40
Tabla 3. Tiempo de deshidratación de frutas .....	40
Tabla 4. Costos de producción.....	41
Tabla 5. Ficha técnica del producto .....	43
Tabla 6. Calendario agrologico de cosechas.....	45
Tabla 7. Requisitos microbiológicos para frutas deshidratadas.....	47
Tabla 8. Datos generales y descripciones minimas. ....	48
Tabla 9. Documentos soporte para exportaciones .....	49
Tabla 10. Competencia nacional en el mercado objetivo .....	49
Tabla 11. Indicadores de crecimiento económico de Emiratos Árabes Unidos .....	56
Tabla 12. Repartición de la actividad económica por sector .....	57
Tabla 13. Zonas Geográficas de Emiratos Árabes Unidos .....	57
Tabla 14. Benchmarking productos del mercado objetivo .....	59
Tabla 15. Clientes potenciales en el mercado objetivo.....	64

## Contenido de gráficos

Gráfico 1. Variación año corrido de las exportaciones totales 2014-2017 (enero - noviembre)..	15
Gráfico 2. Negocios Internacionales.....	22
Gráfico 3. Investigación de mercados internacionales .....	25
Gráfico 4. Destino de las exportaciones de Colombia.....	30
Gráfico 5. Exportaciones cadena Hortofrutícola (2010-2015) .....	33
Gráfico 6. Participación (%) de la producción (Ton.) de frutas en el área rural dispersa censada. .....	42
Gráfico 7. Principales países exportadores del producto valor en miles de dólares. ....	51
Gráfico 8. Producción mundial de fruta seca.....	52
Gráfico 9. Matriz de selección de mercado .....	54
Gráfico 10. Vías marítimas de acceso a Emiratos .....	70
Gráfico 11. Vías aéreas de acceso a Emiratos .....	71
Gráfico 12. Propuesta de empaque, logo e imagen.....	77

## **Resumen**

En los últimos años, se ha identificado una creciente tendencia en las exportaciones de Colombia y el mundo, al igual que la exigencia de los consumidores por adquirir productos cada vez más naturales y orgánicos junto con una dinámica de una vida más saludable y fit. Lo anterior, sumado con la alta inversión nacionales e internacionales, la mejora en las técnicas y tecnología de procesos de producción, la exploración de nuevos ingredientes y la diversificación de los productos, son factores que sin duda han hecho evolucionar la industria de alimentos, especialmente snacks saludables. Esto, representa una gran oportunidad para las pequeñas y las medianas empresas de abrir nuevos mercados.

En el presente Trabajo de Grado se ha propuesto desarrollar un plan de marketing internacional para exportar snacks saludables a Emiratos Árabes Unidos, a través de sus productos Mix de frutas secas tropicales, Banana seca y albaricoque seco. De igual modo, se explican los diferentes conceptos, procesos, requisitos y demás factores a considerar al momento de ingresar a un nuevo mercado y se da a conocer la información más del producto a exportar.

La elección de Emiratos Árabes Unidos como mercado objetivo idóneo para que la Empresa Caso de Estudio expanda sus operaciones en el exterior, se obtuvo a partir del análisis de una serie de variables, sostenido en una matriz de selección de mercados. Por último, se realizó un estudio del micro y macro entorno que caracterizan al mercado y se proponen las estrategias de marketing a implementar para el éxito de la empresa en su proceso de exportación de snacks saludables de frutas deshidratadas.

**Palabras clave:** plan de marketing, globalización, internacionalización, investigación de mercados, mercado objetivo.

## **Abstract**

In recent years, there has been a growing trend in Colombia's exports and in the world, as well as in the demand that it be increasingly natural and faster than in a healthier and more adequate life. This, together with the high national and international investment, the improvement in the technique and technology of production processes, the exploration of new ingredients and the diversification of products, have undoubtedly evolved the food industry, especially healthy snacks. This represents a great opportunity for small and medium enterprises to open new markets.

In the present Degree Work, it has been developed as an international marketing plan to export healthy snacks to the United Arab Emirates, through its products Mix of dried tropical fruits, dry Banana and dried apricot. In the same way, the different concepts, processes, requirements and other factors are explained to consider a moment of a new market and another to know more about the product to be exported.

The choice of the United Arab Emirates as an ideal target market for the Case Study Company to expand its operations abroad, is obtained from an analysis of a series of variables, supported by a matrix of market selection. Finally, a study of the micro and a macro environment that was characterized in the market was carried out and the marketing strategies and the success of the company were proposed in the process of selling healthy snacks of dehydrated fruits.

**Keywords:** marketing plan, globalization, internationalization, market research, target market.

## **Introducción**

A través de los años, el sector agrícola ha mostrado un crecimiento significativo. Esto, sumado a la concientización de gran parte de los consumidores para alimentarse de una manera más saludable y mejorar la calidad de vida, incentivan el consumo de productos agroindustriales que contengan ingredientes naturales. De este modo, se ha generado una oportunidad latente en el mercado por el interés hacia productos menos dañinos para la salud.

Debido a la integración entre los países y la facilidad del intercambio comercial, las pequeñas y medianas empresas han tenido la oportunidad de crecer y expandirse internacionalmente, con el fin de impulsar su desarrollo y crecimiento. Los productos colombianos han tenido una gran aceptación en el exterior lo que les permite tener un reconocimiento por su excelente calidad. En búsqueda de dar a conocer sus productos y desarrollar una ventaja competitiva en un mercado objetivo, el presente trabajo comprende un plan de marketing internacional para un mix de frutos secos, que se exportará a los Emiratos Árabes.

Se seguirá la siguiente estructura: primero se contextualiza el trabajo en el sector agrícola, más específicamente en la hortofruticultura, se da una descripción del producto a exportar y la información más relevante de este. Luego, se explica el mercado objetivo seleccionado, su entorno, condiciones de acceso y condiciones logísticas. Seguida por unas estrategias de mercado y, por último, un análisis de factibilidad del plan de exportación.

## 1. Antecedentes

El sector hortofrutícola puede llegar a pasar por un momento de crisis como lo expresa Sánchez (2014) en su trabajo. A través de este, pretendió incentivar a las empresas hortofrutícolas, más específicamente las españolas, a llevar a cabo un proceso de internacionalización como solución a la crisis. El autor expresó las causas que obligan a estas empresas a llevar a cabo un proceso de internacionalización para continuar con el desarrollo de un análisis estratégico centrado en el mercado ruso, que permitirá la supervivencia y transformación como base de la economía del país.

En tanto, Martínez, Gómez y Montoya (2002) en la Revista Mexicana de Agro negocios analizaron cuáles eran los factores de desarrollo de la actividad productiva y comercial del sector hortofrutícola en el contexto del sistema agroalimentario actual. Estos tomaron como referencia el sistema de agricultura intensiva bajo invernadero del sureste español. Además, la nueva configuración de la distribución alimentaria, está determinando la aparición de cambios estratégicos y de política empresarial en las entidades comercializadoras, especialmente las de carácter asociativo o cooperativo, en sectores de importancia en el ámbito español y europeo, como son las frutas y hortalizas.

Hervas (2017) planteó un plan de marketing para la fruta del kaki donde recogió de manera estructurada los objetivos comerciales que se deseaban alcanzar para esta fruta en un periodo determinado de tiempo y las estrategias que debían ser desarrolladas por las organizaciones que la comercializan. El autor propuso ciertos pasos para desarrollar el plan de

marketing como son: analizar el entorno, analizar internamente la cooperativa en cuestión y el análisis interno y externo.

En su trabajo Atehortua (2018) planteó como objetivo mejorar el sistema logístico de transporte, embalaje y distribución de la pulpa de mora. También pretendió establecer estrategias que ayudaron a la empresa LiveFruit a incursionar en la exportación y logística de sus pulpas, teniendo como *target* al mercado norteamericano, y el sector frutero comercial y optimizar el acuerdo TLC.

A su vez en el 2017, Molina y Betancourt propusieron la necesidad de diseñar un plan de mercadeo que fortalezca la comercialización de los productos hortofrutícolas del departamento del Meta en Colombia. A través de este, pretendieron analizar los factores positivos y negativos del entorno interno y externo en este sector, y que asimismo se puedan mejorar los procesos de planificación por medio de las partes involucradas.

Por otro lado, en el año 2015, estudiantes de la universidad del Rosario en Bogotá, presentaron un análisis de las implicaciones de las normas internacionales fitosanitarias relacionadas con las exportaciones de productos hortofrutícolas colombianos. Este paper ofrece un marco teórico acerca de las ventajas y desventajas que trae los TLC's firmados en Colombia.

En el año 2010, Bustillos Arequipa, en su proyecto de investigación de tipo descriptivo, logró presentar una propuesta de un plan de marketing para la exportación del mango ecuatoriano hacia el mercado español. La investigación propone unos parámetros claros sobre un plan de Marketing que se dirige a España y señala los factores más relevantes a la hora de

generar estrategias competitivas, como lo son implementar una matriz de valoración y analizar las características del macro entorno.

Adicionalmente, Lara, Ponce, Salmeron (2012), presentaron un diseño de un plan de marketing estratégico para la comercialización de la panela y el dulce de atado. Esta tesis, es la base para un plan de Marketing, pues enseñan la importancia de generar estrategias que vayan acorde a la creación de valor de la compañía y las variables y aspectos a tener en cuenta a la hora de exportar un producto.

Para Castillo y Ríos (2014), la prioridad del estudio que realizaron fue analizar la factibilidad económica para el procesamiento comercial de snacks de frutas deshidratadas. Este trabajo de investigación nos ofrece información sobre tendencias mundiales de consumo de productos agrícolas, las cuales aprovecharon para generar estrategias de comercialización de snacks de frutas deshidratados.

Un trabajo investigativo, Martínez y Jiménez (2006), mostraron la importancia del origen de los productos, sobre todo los agrícolas. También como la utilización del origen funciona con garantía de calidad: análisis de la situación de los productos agroalimentarios españoles. Las autoras llevan a cabo una investigación teniendo en cuenta factores como las estrategias de marketing, situación y mercado del producto.

## 1.1 Planteamiento del problema

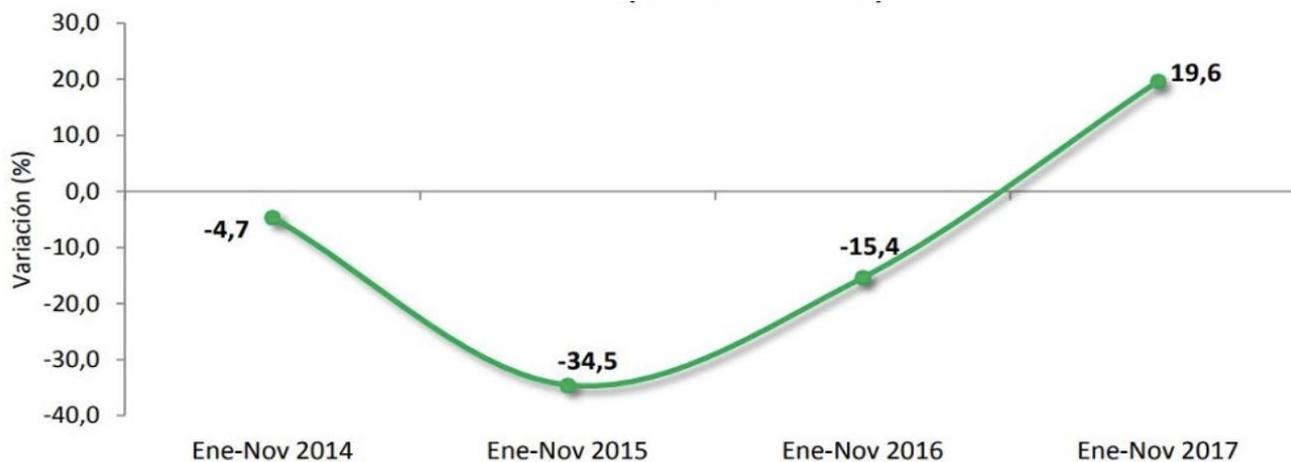
Colombia es un país donde su economía se basa en diversos sectores que le aportan riqueza al país. Uno de los sectores principales, es la agricultura, ya que esta es la principal fuente de ingresos de la población rural, hace un aporte significativo al avance económico, mitiga la pobreza, ofrece seguridad alimentaria y aporta al desarrollo sostenible del país.

Colombia es un país privilegiado por su ubicación geográfica, diversos climas, flora y fauna, cuencas geográficas y recursos naturales. Cabe resaltar que, la agricultura colombiana es muy diversa. Según el Banco de la República los principales productos en la economía del país son las oleaginosas, el café, el algodón, el cacao, la caña de azúcar, el banano, el arroz, el maíz, la papa y las flores, entre otros. Según el Banco Mundial el porcentaje de participación de la agricultura colombiana en el Producto Interno Bruto (PIB) fue del 6.3 % entre 2011 y 2015.

Durante los últimos seis años se ha evidenciado una transformación del campo colombiano, así lo asegura el representante en Colombia de la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), Rafael Zavala Gómez del Campo. Además, señala siete logros contundentes para el futuro rural de Colombia. Primero el trabajo para la transformación del campo: la Misión Rural, que en pocas palabras es una guía para reducir la pobreza y la desigualdad entre lo urbano y el universo campesino. Segundo, el proceso de la restitución de tierras en áreas donde sus habitantes fueron desplazados, se espera que para el final de este año sean más de 300.000 hectáreas restituidas para más de 38.000 familias. Tercero, se volvió a contar con el censo agropecuario y la implementación de la unidad de Planificación Rural Agropecuaria, la cual aporta los datos para saber que se puede producir más eficazmente, así el campo crecerá de manera más ordenada. Cuarto, a través de la estrategia

Colombia Siembra, del Ministerio de Agricultura, se logró incrementar más de un millón de hectáreas cosechadas en un par de años, reflejando el gran potencial productivo del país. Quinto, la formalización de territorios y el inicio del catastro rural por parte de la Agencia Nacional de Tierras (ANT), donde el 2% de los productores posee más del 50% de la tierra arable. Sexto, el enfoque territorial de las nuevas agencias de Desarrollo Rural (ADR) y la Agencia de Renovación del Territorio (ART). La última abarca la producción y consumo de las ciudades, la infraestructura y los mercados. En la ADR los planes departamentales y los proyectos integran lo productivo y lo asociativo, para envolver la agricultura familiar y campesina, la comercialización, los aspectos ambientales y de infraestructura. Por último, algo que no tiene que ver con el sector productivo pero que es crucial para su éxito, y es la eliminación de minas antipersonales en casi 500 municipios. Esta labor ha sido apoyada por Brasil, Canadá, Estados Unidos y Noruega. (Revista Agricultura,2018)

Por otro lado, cabe resaltar la fuerza que están tomando las exportaciones colombianas en diferentes sectores productivos lo explica el siguiente artículo de la revista Dinero. En febrero de 2018 las exportaciones totales fueron por US\$2.940,9 millones FOB (Free on Board) con una variación anual de 8,3%, mientras que, en el mismo mes de 2017, las ventas externas colombianas totales tuvieron una variación de 16,6%. Por el lado de las exportaciones agropecuarias y de alimentos, los productos que más se vendieron al extranjero fueron: pescado, azúcares y preparados con azúcar y miel, tabaco y sus productos, aceites y grasas fijos de origen vegetal, pienso para animales, carne y preparados de carne y bebidas, entre otros. (Revista Dinero, 2018)



*Fuente:* DANE-EXPO

Gráfico 1. Variación año corrido de las exportaciones totales 2014-2017 (enero - noviembre)

En el gráfico anterior se puede observar, como las exportaciones colombianas han tenido un crecimiento positivo. Hasta el final del año 2017, las exportaciones totales tuvieron una variación del 19,6%. Esto se puede visualizar como una oportunidad de mercado, que se puede aprovechar para la exportación de nuestros productos agrícolas.

La unidad de Planificación Rural Agropecuaria (Upra) se ha convertido en el mejor aliado del campo. Esta planifica la cadena de producción desde el análisis del suelo hasta la creación de clúster de desarrollo con los gremios para fortalecer las cadenas productivas que tiene mayor potencial de exportación. Los frutos destacados dentro este ámbito son la fresa, el mango, la papaya, la piña y el aguacate hass. Los productos que están en auge son el ají tabasco, la cebolla cabezona y el pimentón. Los que nunca pueden faltar son el maíz, el cacao, la palma, la papa y el arroz. (Revista Agricultura, 2018)

Tras la entrada en vigencia de los tratados de libre comercio con Estados Unidos, la Unión Europea y Corea del Sur, el país pasó a tener la entrada a 60 mercados que suman 1400 millones de potenciales clientes. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural el país logró exportar en el año 2017 5.1 millones de toneladas de productos agrícolas y agroindustriales. Por esto, es importante resaltar que *“las exportaciones del sector hortofrutícola del país crecen de acuerdo con las necesidades del mundo. la gente quiere consumir productos nuevos y frutas frescas. Por ejemplo, el aguacate es muy apetecido por los beneficios que trae”* (Peláez,2018) . Para impulsar la producción de estos nuevos alimentos demandados en otros países, el gobierno desarrolló ciertas herramientas para dar apoyo a los productores. Una de ellas son las líneas de crédito de Finagro y los incentivos de Capitalización Rural(ICR), estas fueron creadas con el propósito de darle la posibilidad a los agricultores de invertir en infraestructura, tecnología e innovación, para ser más competitivos ante el mundo (Revista Agricultura, 2018). *“Esto nos ha ayudado en la internacionalización, al igual que el respaldo de ProColombia”* (Dueñas, 2018).

Bajo este contexto, ¿Es posible formular un Plan de Marketing que permita fortalecer la comercialización internacional de los productos hortofrutícolas del país?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de marketing internacional para un producto agrícola potencial del Valle del Cauca.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar el producto agrícola, resaltando cuáles son sus características, beneficios, posibles desventajas y las proyecciones de este sector productivo del país.
2. Definir el mercado para saber cuál es el lugar más apropiado al que la empresa debe exportar y el segmento al que debe ir dirigido; teniendo en cuenta los elementos del entorno.
3. Proponer estrategias de mercado que permita estimular los procesos de exportación de productos hortofrutícolas colombianos.

### **1.3 Justificación**

A través del intenso crecimiento del sector agrícola en Colombia y su potencial en las exportaciones, se ve una oportunidad de crecimiento y desarrollo socioeconómico para el sector rural del país. Analizando la valiosa información anteriormente presentada, se ha decidido que es necesario diseñar un Plan de Marketing Internacional que justifique la comercialización de productos hortofrutícolas del país, aprovechando al máximo las oportunidades que el mercado ofrece. A través de este Plan, se desea hacer un estudio de mercado analizando diferentes factores económicos, sociales, políticos, productivos de los países con el fin de generar estrategias a implementar y una planeación rigurosa que seguir. También se pretende analizar los factores positivos como los negativos del entorno interno y externo del sector ante las fluctuaciones del mercado y las diferentes coyunturas locales; y que, de la misma manera, busca mejorar los procesos de los actores involucrados para cumplir eficientemente con los objetivos

de la empresa exportadora. Lo que se busca con este Plan de Marketing es mejorar la orientación de la empresa al mercado, creando y aportando valor para el cliente.

Por otro lado, debido a que el mejoramiento de las actividades productivas debe ser un ejercicio constante, cualquiera sea el sector productivo de la economía, se fundamenta en el seguimiento y la observación del comportamiento de ellas, en el diseño de estrategias y en el ajuste de sus proyecciones; el presente trabajo investigativo es oportuno puesto que el plan de Marketing que se pretende realizar puede constituirse en un estudio base para futuros trabajos que se realicen en el tema y como una oportunidad de negocio de exportación e internacionalización.

## **2. Marco de Referencia**

### **2.1 Marco Teórico**

#### **Comercio Internacional**

Las diferentes teorías del comercio internacional pueden ser agrupadas en tres categorías. Primero, la teoría tradicional del comercio; la cual incluye aquellos modelos que explican las causas del comercio en función de las diferencias entre países, como de tecnología y de dotaciones factoriales. Estas son fuente de ventajas comparativas en un marco de competencia perfecta. Segundo, la “nueva teoría del comercio internacional, que en un contexto de competencia imperfecta señala las razones alternativas y beneficios del comercio que no tienen relación con las diferencias entre países. De esta manera los países comercian entre sí para poder conseguir economías de escala en la producción, o para poder acceder a una mayor variedad de

mercancías por el supuesto del aumento de la competencia. Por último, los “novísimos”, son desarrollos recientes que añaden las diferencias entre empresas.

Las principales teorías del comercio internacional abordadas desde un enfoque tradicional son, la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith y la ventaja comparativa de David Ricardo. Estos dos investigaron las causas del comercio internacional tratando de demostrar los beneficios del libre comercio. Según Smith, para el libre comercio cada país podría especializarse en la producción de aquellos productos donde tuviera una ventaja absoluta o que fuera más eficiente haciéndolo que otros países. Además, cada país importaría aquellos bienes en los que tuviera una desventaja absoluta o que produjera de manera menos eficiente. Esta división internacional del trabajo promovería un incremento de la producción mundial, siendo compartido por los países participantes del comercio.

Sin embargo, ¿Qué pasaría si un país no posee una ventaja absoluta en algo? La teoría de las ventajas comparativas de D. Ricardo le encuentra una solución a esta cuestión. Aun cuando un país tuviera una desventaja absoluta en la producción de los dos bienes con respecto a otro país, si los costes relativos entre los bienes son diferentes, el intercambio se puede dar y es igualmente beneficioso. El país menos eficiente debería especializarse en la producción y exportación del bien donde su desventaja competitiva es menor. Este bien es el que va a tener una ventaja comparativa. Por otra parte, el bien donde el país tenga su desventaja absoluta superior debería ser importado. (González, 2011).

## **Globalización**

El término globalización se refiere al cambio hacia una economía mundial con mayor grado de integración e interdependencia, donde la globalización de mercados y la globalización de la producción son sus componentes principales. Para Bradley (2006) la globalización es el crecimiento exponencial del comercio internacional, además las grandes preocupaciones por las consecuencias sociales que esta trae. A pesar de los efectos sociales donde no hay una total equidad entre las naciones este fenómeno se ha impuesto y la dinámica del comercio mundial no muestra marcha atrás. El cambio ha sido tan brusco que si una de las naciones intenta cerrar sus fronteras corren el riesgo de quedar aislados afrontando consecuencias sociales y económicas negativas. Además, aquellas empresas que no aspiran a posicionar sus productos y marcas en el extranjero corren el riesgo de limitar su crecimiento y estarán expuestas a la inestabilidad económica en un mediano plazo dentro de los mercados locales.

La globalización también presenta ciertos retos para las empresas. uno de ellos es el aumento considerable en la presencia de empresas extranjeras dentro de los mercados locales como el resultado de las exportaciones o por inversión directa (Canals, 1994). Las empresas deben amortiguar, equilibrar y compensar este cambio a través de estrategias efectivas que impidan la pérdida de competitividad. Otro reto es el aumento en la competencia de precios que exige a las empresas un mayor nivel de producción y eficacia. Todo esto significa que la empresa debe mantener una posición favorable en el mercado sin dejar de ser rentable y sin dejar de crecer (Puerto, 2011)

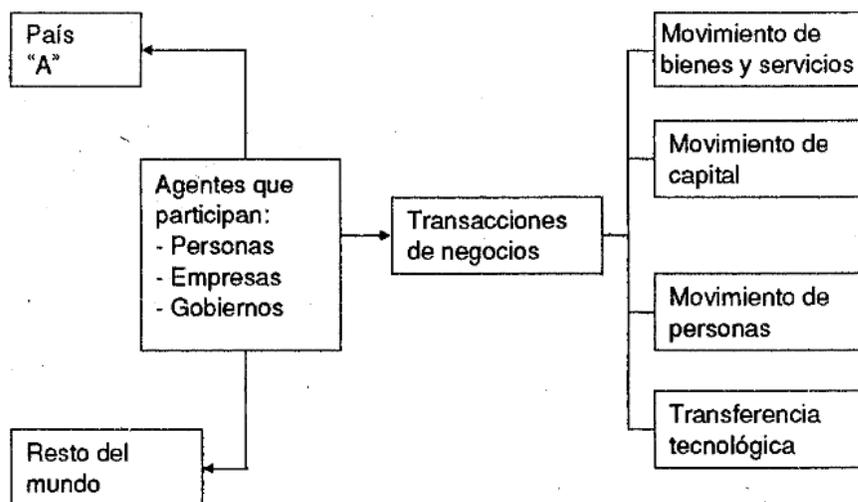
La globalización, en términos generales, puede ser vista desde dos puntos de vista. Primero como un fenómeno que implica que cada vez existe un mayor grado de interdependencia entre regiones y países del mundo, más específicamente en las áreas donde se dan mayores relaciones comerciales, financieras y de comunicación. También se puede comprender como una teoría del desarrollo donde una de sus principales premisas es que un mayor nivel de integración se está dando entre las diferentes regiones del mundo y esto está afectando las condiciones sociales y económicas de los países (Reyes, 2001).

### **Negocios Internacionales**

Según Rugman y Hodgetts (1997) los negocios internacionales son “el estudio de las transacciones que tiene lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones”. Estas actividades económicas son básicamente operaciones comerciales, como en el el caso de la exportación o la importación de bienes, al igual que la inversión directa de fondos en compañías internacionales. Aproximadamente el 80% de la inversión directa es realizada por las 500 empresas más grandes del mundo; estas representan más de la mitad del comercio internacional. Según esto se puede decir que el estudio de los negocios internacionales se enfoca principalmente en las actividades de las grandes empresas multinacionales o transnacionales (con sede en un país, pero con operaciones en otros).

Otra definición de negocios internacionales la dan Robock y Simmonds (1983) que los definen como “el campo de la administración que trata aspectos particulares sobre las actividades de negocios que cruzan fronteras nacionales. Estas actividades pueden incluir desde el movimiento de bienes, servicios, capital o personal; la transferencia de tecnología, información o

datos; hasta la supervisión de empleados”. En el siguiente gráfico se puede evidenciar la dinámica dentro de los negocios internacionales.



*Fuente:* Introducción a los negocios internacionales (1992)

Gráfico 2. Negocios Internacionales

### Teoría de Internacionalización

De acuerdo con la teoría de la internacionalización, la razón por la cual la producción es realizada por una sola compañía en lugar de en muchas ubicaciones es que es más rentable producir con una sola compañía. El primer enfoque de la internacionalización de las multinacionales enfatiza la importancia de la transferencia de tecnología. Esta puede presentar algunas dificultades ya que es difícil para el comprador potencial evaluar el valor real del conocimiento. Además, el conocimiento no puede ser empacado y vendido. Los derechos de propiedad intelectual también son difíciles de asegurar. Por lo tanto, para una multinacional, es más rentable establecer una nueva empresa en un país extranjero que venderle tecnología a otra

compañía.

El segundo enfoque se intensifica en la integración vertical. Por ejemplo, bajo el supuesto de que dos compañías son monopolios, el precio del insumo utilizado por la primera compañía se intenta reducir mientras que el producido por la segunda compañía se intenta aumentar. Por lo tanto, existirá una disputa entre estas dos empresas. Además, pueden surgir algunos problemas de coordinación debido a los desequilibrios entre la oferta y la demanda entre dos empresas. También, los precios volátiles constituyen un alto riesgo para ambas empresas. En caso de una integración vertical de estas dos compañías, los problemas desaparecerán o se aliviarán (Dulupçu y Demirel,2010).

## **Exportación**

Según el consultorio Exterior de la Universidad Icesi, ICECOMEX, la exportación es considerada como: “La salida de bienes y servicios del territorio nacional o de una zona franca cumpliendo todos los requisitos de la ley en uso por los países involucrados y que produce como contrapartida un ingreso de divisas.”

Existen dos clases de bienes exportables: Tradicionales y No Tradicionales. Las exportaciones no tradicionales están constituidas por productos nuevos en el ámbito exportable, que presentan un comportamiento muy dinámico; son aquellas que cambian su importancia en la economía por su crecimiento como producto de venta internacional; además, por lo general, los bienes no tradicionales llevan un alto valor agregado en su proceso productivo. Por su parte, las

exportaciones tradicionales son constituidas por bienes que no sufren una transformación importante de su esencia durante su proceso productivo. (ICECOMEX, 2007)

### **Marketing Internacional**

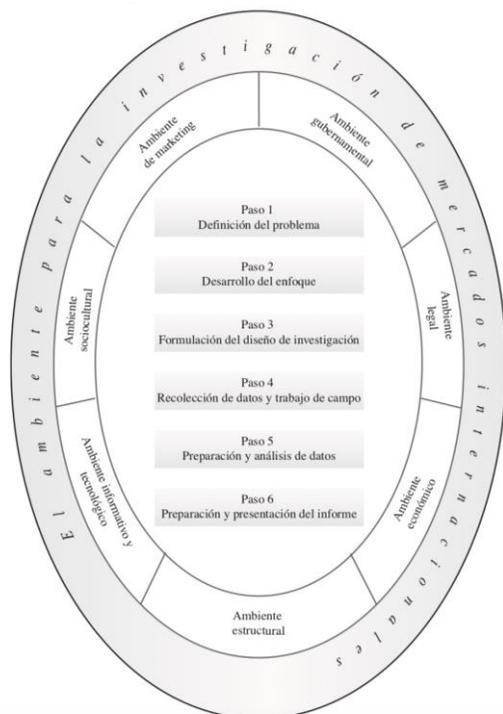
A través de la competencia mundial se ha producido un gran número de empresas que operan en el mercado internacional, implicando la generación de negocios internacionales. Las empresas multinacionales con la ayuda de la globalización han decidido lanzarse a explorar nuevas oportunidades en mercados extranjeros, para esto, les ha tocado gestionar eficientemente, la actividad llevada a cabo por la organización en mercados diferentes. Es en este entorno donde surge el marketing internacional, su razón de ser está, precisamente, en que las empresas necesitan gestionar las operaciones comerciales realizadas fuera de las fronteras nacionales, a través de las cuales han de solucionar una serie de cuestiones que no se presentan cuando se opera en el país propio. Se puede resaltar tres elementos claves del Marketing Internacional:

1. Se debe tener en cuenta que se habla de una empresa inmersa y comprometida en **negocios internacionales**, ya sea a través de procesos de exportación, de inversión directa en el exterior o de cualquiera de las formas intermedias de internacionalización y penetración de mercados internacionales.
2. Una serie de transacciones realizadas en más de un país a través de las fronteras nacionales. Estas transacciones se pueden llevar a cabo mediante inversión directa en el exterior o mediante la exportación o importación de bienes y/o servicios que dan lugar al **flujo de comercio internacional**.

3. **Mercados de distintos países**, cada uno de ellos situados en entornos con desiguales condiciones ambientales, políticas, económicas, sociales, culturales, infraestructura, etc. (García Cruz, 2002)

### Investigación de Mercado Internacionales

A partir del siglo XXI y dada la relevancia que ha tenido en los años recientes la expansión en el extranjero, muchas empresas empezaron a incursionar en el mercado internacional. Cabe resaltar que este crecimiento se debe sobre todo a la integración económica y a la reducción de las barreras comerciales. La expansión a otros países debe verse como mayores oportunidades para las empresas de investigación de mercados, ya que emprender operaciones en otros países no es garantía de éxito para las empresas.



Fuente: Investigación de Mercados, Malhotra, 2008

Gráfico 3. Investigación de mercados internacionales

El término investigación de mercados internacionales tiene un uso muy amplio: “Implica hacer investigación para productos en verdad internacionales, investigación en un país diferente del de la organización que solicita el estudio (investigación en el extranjero), investigación que se realiza en todos los países donde la compañía tiene representación o en los más importantes (investigación multinacional) e investigación que se realiza entre diferentes culturas (investigación transcultural).” (Malhotra, 2008).

Realizar una investigación de mercados internacionales resulta mucho más compleja que una investigación de mercados locales.<sup>8</sup> Aunque puede aplicarse el marco de seis pasos utilizado en la investigación de mercados nacionales, el ambiente que prevalece en los países, unidades culturales o mercados internacionales investigados influye en la manera en que tienen que llevarse a cabo los seis pasos. (Malhotra, 2008)

### **Estrategias de Internacionalización**

Está claro que, para incursionar en el mercado internacional, las empresas deben adoptar y diseñar diversos tipos de estrategias. Cada una de las estrategias de internacionalización posee características propias y ofrece usos que se analizan, se seleccionan y se ajustan a las opciones más favorables para las empresas. La estrategia internacional cambia el enfoque estratégico de la empresa de un país a otro, de conformidad con las condiciones locales y los diferentes gustos y preferencias de los compradores. El proceso de ajuste de los productos a cada país le implica a la empresa elevar los costos de producción y mercadeo. (Puerto Becerra, 2010)

La estrategia internacional es utilizada cuando se derivan enormes diferencias en las condiciones culturales, económicas, políticas y competitivas de los diferentes países. La empresa diseña su enfoque estratégico para adaptarlo a la situación del mercado de cada país anfitrión. (Thompson & Strickland, 2004)

Las empresas desarrollan y diseñan estrategias de mercado internacional cuando se enfrentan a costos altos y sensibilidad local. Estas estrategias buscan surtir su mercado doméstico

y luego incursionar en ventas internacionales haciendo una adaptación local mínima. (Lombana, 2013)

## 2.2 Marco Conceptual

- **Acceso a mercado:** Capacidad de los proveedores nacionales de bienes y servicios para penetrar el mercado correspondiente de otro país. El grado de acceso al mercado externo depende de la presencia y magnitud de las barreras comerciales.
  
- **Proveedor:** Un proveedor es una persona natural o jurídica que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán vendidos directamente o transformados para su posterior venta. Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que las compra.
  
- **Distribuidor:** Son los agentes del mercado que permiten el paso del producto del productor a los clientes. Puede ser mayorista, que adquiere el producto para venderlo o minorista, que lo ponga a la venta para el consumidor final.
  
- **Agroindustria:** Es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y otros recursos naturales biológicos. Implica la agregación de valor a productos de la industria agropecuaria, la silvicultura y la pesca. Facilita la durabilidad y disponibilidad del producto de una época a otra, sobre todo aquellos que son más perecederos. Esta rama de industrias se divide en dos categorías, alimentaria y no alimentaria

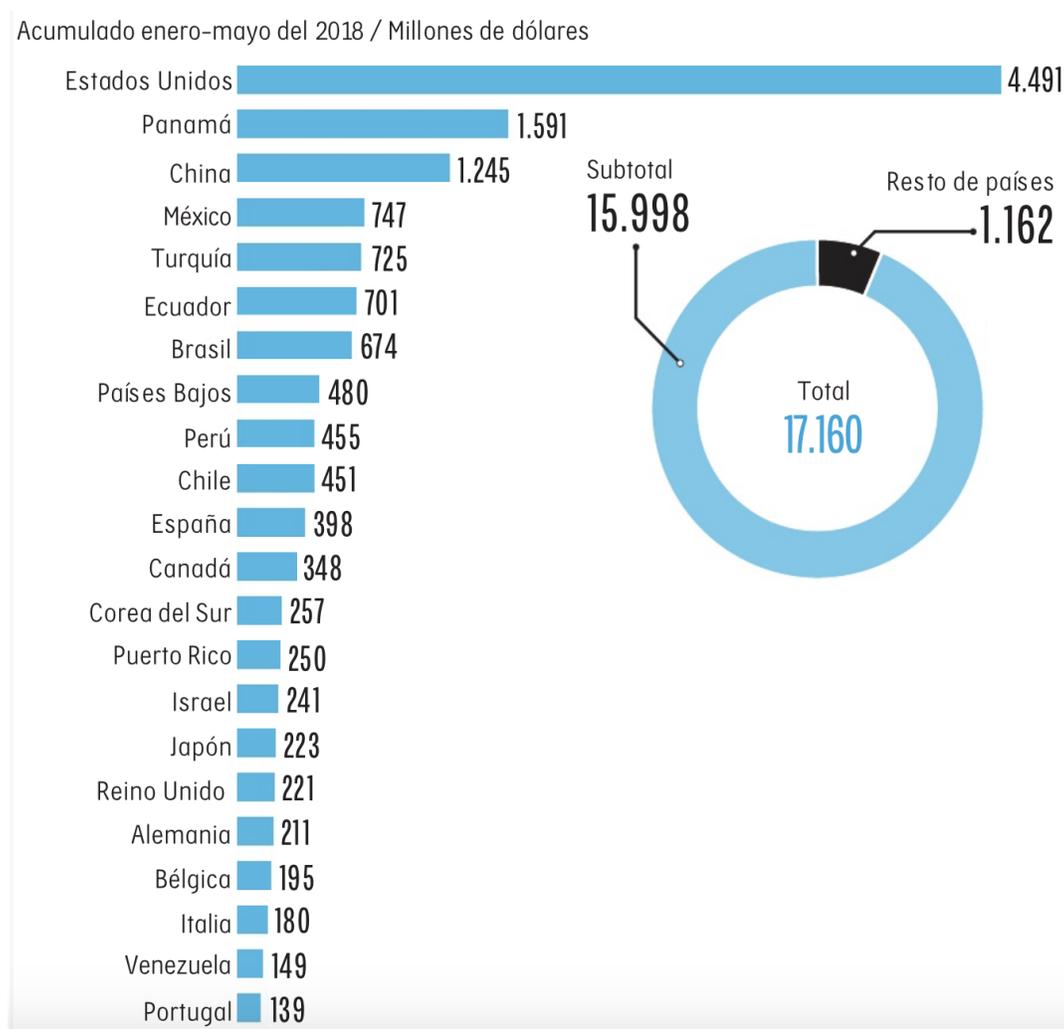
- **Hortofruticultura:** Cultivo de hortalizas y árboles frutales que habitualmente requieren regadío. También conocida como la técnica de cultivar hortalizas y árboles frutales.
  
- **Contrabando:** Es la entrada, la salida y la venta clandestina de mercancías prohibidas o sometidas a derechos en el que se defrauda a las autoridades locales. También se puede entender como la compra o venta de mercancías evadiendo los aranceles, es decir evadiendo los impuestos.
  
- **Frontera:** Es la zona territorial de tránsito social entre dos culturas, o en sentido general y amplio, es el límite o linde de una parcela o un predio.
  
- **Estandarización:** Proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida. El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones.
  
- **Aduana:** Organismo responsable de aplicación de la legislación aduanera y control de la recaudación de los derechos de aduana y demás tributos.
  
- **Ficha técnica o monografía:** Descripción o tratado sobre un alimento en particular, que incluye a lo menos la composición química y nutricional del producto, la descripción de procesos, los estándares de calidad y las condiciones de almacenamiento que requiere.

- **Licencia de Exportación:** Autorización aduanera que concede permiso bajo requisitos específicos para exportar mercancías.
  
- **País de Origen:** Por tal se entiende, si se trata de productos naturales, allí donde son producidos, y si de manufacturas, el lugar donde se ha efectuado la transformación para darles la condición con que son introducidas en el país importador.
  
- **Incoterms:** Son términos definidos y elaborados por la Cámara Internacional de Comercio (CIC), con la finalidad de establecer un lenguaje estandarizado que pueda ser utilizado por los compradores y vendedores que participan en negocios internacionales. Son reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales fijados por la Cámara de Comercio Internacional. Su objetivo es establecer criterios definidos sobre la distribución de gastos y transmisión de riesgos, entre exportador e importador. Durante la última revisión, en el año 2010 se determinan la existencia de 11 términos: EXW, FAS, FOB, FCA, CFR, CIF, CPT, CIP, DDP, DAT, DAP. Los Incoterms regulan: la entrega de mercancías, la transmisión de riesgos, la distribución de los costes, los trámites de documentos. Pero no regulan: la forma de pago ni la legislación aplicable. Su uso no es obligatorio.

### 2.3 Marco Contextual

Las exportaciones colombianas se han incrementado con el pasar de los años y gracias a la apertura económica. Del total de las exportaciones, Estados Unidos representó el 38,2 por

ciento, que sumaron 4.491 millones de dólares entre enero y mayo del 2018. Seguido por Panamá con 1.591 millones de dólares y China con 1.245 millones de dólares. Algunos de los que juegan un papel significativo en la canasta exportadora a EE. UU son, flores, café, cacao, banano, maracuyá, uchuva, guanábana, mango, mora, tomate de árbol y yuca. Mostrando la importancia que ha ido ganando los productos agrícolas en las exportaciones.



Fuente: DANE y DIAN

Gráfico 4. Destino de las exportaciones de Colombia.

Las exportaciones agropecuarias crecieron principalmente por el incremento en el comercio exterior de las bananas, y flores y follaje cortados. El Ministerio de Agricultura indicó que este grupo sigue siendo positivo respecto a periodos anteriores. La entidad resaltó que en enero de 2018 fueron exportadas 488.960 toneladas de productos pertenecientes al agro. Dentro de los bienes agropecuarios, las exportaciones de aceite de palma crecieron 67,7%, básicamente por los envíos a Países Bajos y Brasil; las de banano 50% por las ventas a Estados Unidos y Reino Unido, las de flores se incrementaron 31%, específicamente por Estados Unidos y Japón, y las exportaciones de café aumentaron 8,5% por las ventas a Bélgica, Corea y Canadá. (Dinero, 2018)

Tabla 1. Exportaciones de Colombia al mundo (principales productos) miles de US\$ FOB.

Partida	Descripción	Año completo		Enero-septiembre		Variación		Participación	
		2016	2017	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017	2018
2709	Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso.	8.754.849	11.065.979	7.922.730	10.315.332	26,4%	30,2%	29,2%	32,9%
2701	Hullas; briquetas, ovoides y combustibles sólidos similares	4.392.669	6.816.780	4.730.475	4.913.238	55,2%	3,9%	18,0%	15,7%
2710	Aceites de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los de	2.005.444	2.055.237	1.469.030	2.084.141	2,5%	41,9%	5,4%	6,7%
0901	Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla	2.462.526	2.582.565	1.968.805	1.736.396	4,9%	-11,8%	6,8%	5,5%
0603	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos	1.312.262	1.399.600	1.101.519	1.161.705	6,7%	5,5%	3,7%	3,7%
7108	Oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en	1.550.493	1.740.972	1.320.972	1.004.337	12,3%	-24,0%	4,6%	3,2%
0803	Bananas, incluidos los plátanos «plantains», frescos o se	914.966	918.095	748.608	693.646	0,3%	-7,3%	2,4%	2,2%
2704	Coques y semicoques de hulla, lignito o turba, incluso agl	246.175	573.210	407.441	630.411	132,8%	54,7%	1,5%	2,0%
7202	Ferroaleaciones.	328.071	360.766	234.971	445.079	10,0%	89,4%	1,0%	1,4%
1511	Aceite de palma y sus fracciones, incluso refinado, pero s	245.547	381.669	300.871	372.619	55,4%	23,8%	1,0%	1,2%
3902	Polímeros de propileno o de otras olefinas, en formas prin	351.254	375.460	264.969	335.507	6,9%	26,6%	1,0%	1,1%
8703	Automóviles de turismo y demás vehículos automóviles co	364.258	381.283	258.038	325.006	4,7%	26,0%	1,0%	1,0%
3904	Polímeros de cloruro de vinilo o de otras olefinas halogen	248.536	288.877	220.127	249.940	16,2%	13,5%	0,8%	0,8%
3808	Insecticidas, raticidas y demás antirrodedores, fungicidas, l	433.771	386.753	276.555	234.859	-10,8%	-15,1%	1,0%	0,8%
3004	Medicamentos (excepto los productos de las Partidas 30.0	383.703	308.809	229.661	229.569	-19,5%	0,0%	0,8%	0,7%
1701	Azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente	273.337	378.185	270.280	224.298	38,4%	-17,0%	1,0%	0,7%
7404	Desperdicios y desechos, de cobre.	174.136	239.378	177.113	182.742	37,5%	3,2%	0,6%	0,6%
2101	Extractos, esencias y concentrados de café, té o yerba ma	220.194	225.037	168.774	170.302	2,2%	0,9%	0,6%	0,5%
1704	Artículos de confitería sin cacao (incluido el chocolate bla	250.702	178.096	129.771	132.540	-29,0%	2,1%	0,5%	0,4%
3304	Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de	139.991	159.249	118.033	129.982	13,8%	10,1%	0,4%	0,4%
<b>Subtotal</b>		<b>25.052.884</b>	<b>30.815.999</b>	<b>22.318.742</b>	<b>25.571.649</b>	<b>23,0%</b>	<b>14,6%</b>	<b>81,4%</b>	<b>81,7%</b>
<b>Participación %</b>		<b>78,9%</b>	<b>81,4%</b>	<b>81,1%</b>	<b>81,7%</b>				
<b>Exportaciones totales de Colombia</b>		<b>31.768.341</b>	<b>37.880.563</b>	<b>27.527.438</b>	<b>31.307.675</b>	<b>19,2%</b>	<b>13,7%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: MINTIC

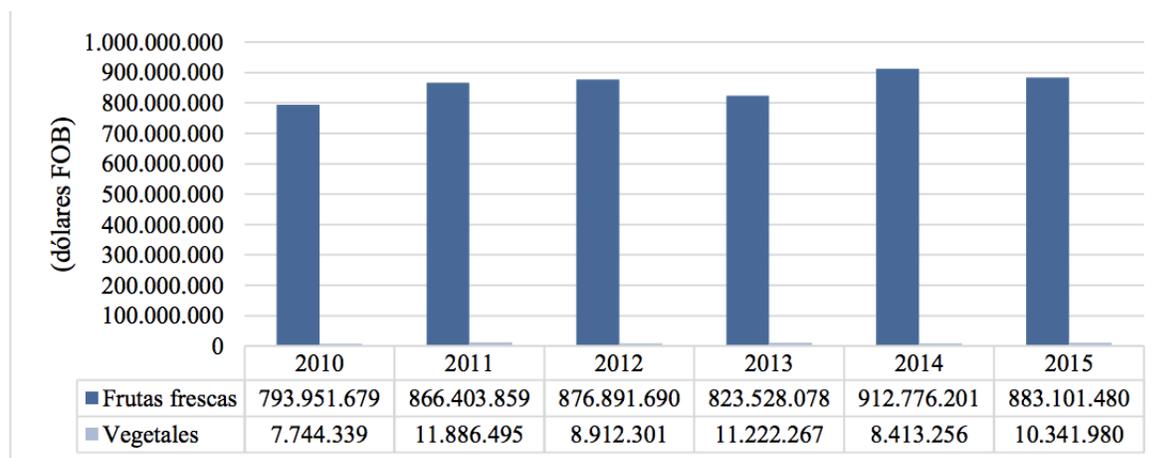
En el gráfico anterior se puede evidenciar los diferentes productos que exporta el país, se describen las cantidades y la variación que han tenido por año.

Según el informe de la cadena productiva del Departamento Nacional de Planeación (DNP) el sector hortofrutícola colombiana está compuesto por productos frutales, vegetales y granos y sus derivados, como jugos, enlatados, mermeladas y pulpas. El área sembrada para los productos hortícolas en el año 2014 correspondió a 87.440 hectáreas lo cual representó el 3,8% del área cultivable en Colombia. Pero en el año 2015 se presentó una baja en la siembra de estos a 82.088 hectáreas cultivadas representando el 3,5% del área cultivable. Dentro de los productos involucrados en esta baja estaban la arveja, el tomate, el haba, la zanahoria y la cebolla. Inclusive la producción de hortalizas en el año 2015 también disminuyó de 1.296.908 toneladas en el 2014 a 1.137.585 toneladas. (DANE, 2014)

Por otro lado, los productos frutícolas aumentaron la participación en el área sembrada. En el 2014 se sembraron 169.058 hectáreas y 177.479 hectáreas en 2015. Además, su producción subió un 3,7% en 2015 respecto al año 2014. Los productos frutales representan el 11,5% de la producción total evaluada entre los principales tipos de cultivos en Colombia. Los productos más representativos de este sector son el aguacate, el limón, el lulo, la mandarina, la papaya, el tomate de árbol, la piña, el maracuyá, la mora, la guayaba, la granadilla, la guanábana y la curuba.

Las exportaciones del sector hortofrutícola han presentado altibajos durante los últimos años. Para el periodo 2014-2015 se evidencio una disminución del 3,3%. Sin embargo, en los periodos 2010-2012 y 2013-2014 hay un comportamiento creciente del valor FOB, según este comportamiento cíclico puede que se repita para los siguientes años el aumento de las exportaciones. Las tasas de crecimiento pueden convertirse constantes, aunque no eran

significativamente altas, y gradualmente aportar al aumento de las exportaciones de frutas colombianas (DNP,2016). En el siguiente gráfico se puede ver el comportamiento de las exportaciones de frutas y vegetales, desde el 2010 hasta el 2015.



Fuente: DANE (2016)

Gráfico 5. Exportaciones cadena Hortofrutícola (2010-2015)

## 2.4 Marco Legal

Para poder llevar a cabo la exportación de un producto hortofrutícola se deben tener en cuenta las siguientes normas establecidas por las diferentes autoridades y entes regulatorios para este proceso. Además, el cumplimiento de cada uno de los artículos presentados es obligatorio (si aplican). Dentro de los siguientes decretos se encuentran el estatuto aduanero y sus respectivas modificaciones.

### Decreto 2685 de 1999

En este se mencionan todas las políticas que permitan fortalecer la participación de la economía colombiana en los mercados internacionales, facilitando y agilizando las operaciones

de comercio exterior. A través de este documento se pretenden recoger transparencia, claridad y certeza a los usuarios del comercio exterior teniendo en cuenta las tendencias legislativas internacionales. Para su elaboración se consultaron las Leyes Marco en materia aduanera y de comercio exterior, los convenios internacionales, la legislación comparada y las propuestas del sector privado. Esto asegura un equilibrio entre el fortalecimiento del control, la fiscalización aduanera y la eficiente prestación del servicio.

### **Decreto 390 de 2016**

A través de este Decreto se modifica la antigua regulación aduanera dictada en el Decreto 2685 de 1999 y se dan a conocer otras normas. Dentro del documento se presentan desarrollos adicionales al modelo aduanero para promover el comercio exterior de nuestro país. Esto genera nuevas oportunidades y ventajas para el comercio en Colombia. Además, en la normativa adicional se busca modernizar diferentes procesos del comercio internacional a través de servicios informáticos, facilitando las operaciones comerciales a través de diferentes componentes, donde se involucran diferentes puntos como la logística, evitando que el operador cometa sanciones por errores formales (Barbosa, 2018).

### **Decreto 349 de 2018**

En esta publicación se realizaron amplias modificaciones del Decreto 390 del 2016 mencionado anteriormente. Este es integrado por 204 artículos que integran adiciones y modificaciones a las definiciones, principios generales, garantías constituidas ante la DIAN, sistema de identificación electrónico, vigencia y renovación de garantías, aplicación de los derechos e impuestos, tipo y tasa de cambio, conversiones monetarias, pago consolidado,

autorización y calificación de los importadores, exportadores y operadores de comercio exterior, inspección previa de la mercancía, entre otros. El objetivo principal de estos cambios fue la simplificación y agilización de todas las operaciones y trámites de comercio exterior, además la nueva implementación de la normatividad aduanera está ajustada a los parámetros internacionales aceptados por Colombia (Legis, 2018).

### **3. Metodología**

Este trabajo tiene como base toda la información recopilada sobre la producción hortofrutícola, sus beneficios, desventajas y proyecciones de este sector productivo en el país. De igual manera, se cuenta con datos y cifras de las exportaciones de la agroindustria para medir la viabilidad de exportar un producto que pertenezca a esta, teniendo en cuenta el mercado y su entorno. Todo esto permite entender la dinámica de los productos hortofrutícolas de origen colombiano y el análisis que se pretende realizar para diseñar el plan de marketing para estimular la exportación de dichos productos.

Se ha determinado que el enfoque de la investigación es de carácter cualitativo, utilizando para su estudio una metodología de observación no participativa al tratarse de un estudio de caso de comercialización internacional. El tipo de investigación que se utilizara en este proyecto es de tipo descriptivo, se determinó a través del estudio de los factores reales y los hechos que están asociados al problema, los conflictos que esta enfrenta, permitiendo entender, describir e interpretar la manera más adecuada de tratar la problemática de la comercialización de productos hortofrutícolas de Colombia, para el proyecto de exportación. El presente trabajo se sustentará en

fuentes secundarias y diferentes estudios que describan el comportamiento del sector hortofrutícola en el mercado nacional e internacional.

## **4. Producto**

### **4.1 Descripción**

El producto bajo el cual se hará la investigación es: Snack de fruta deshidratada. La fruta deshidratada nació a través de un proceso que buscaba alargar el tiempo de conservación de las frutas. Se encontró que cuando una fruta se seca y se deshidrata dura mucho más tiempo, ya que es la humedad de la fruta la que resulta más fácilmente ser atacada por la descomposición. El proceso de deshidratación de la fruta fresca que causa la evaporación del agua, dando como resultado una fruta de menor tamaño que la natural, pero con mayor contenido de nutrientes y calorías. Las frutas deshidratadas se utilizan principalmente como snacks, pero también los utilizan en la cocina, puesto que el proceso no implica añadir aditivos ni productos químicos a la fruta, y de esta manera se garantiza que conserve todas sus propiedades, minerales vitaminas, fibras y nutrientes, por lo tanto, es importante resaltar que la fruta deshidratada tiene un valor nutricional 4 veces más grande que una fruta natural.

Cabe aclarar que se puede deshidratar cualquier fruta u hortaliza. Generalmente se deshidratan aquellas que tienen una corta vida útil o los excedentes de producción primaria. Entre las frutas y hortalizas frecuentemente deshidratadas encontramos: ciruelas, uvas, damascos, duraznos, peras, manzanas, higos, piñas, arándanos, cerezas, bananas, kiwis, choclos, arvejas, cebollas, tomates, zanahoria, zapallo, ajo, espinaca, puerro, pimientos, perejil, orégano, albahaca, repollo, zapallitos, entre otros.

Varios estudios de la fundación internacional de frutos secos y frutas deshidratadas han comparado estas frutas con otros snacks considerado naturales, y concluyen que las frutas deshidratadas tienen un índice de calorías, carbohidratos, grasas y proteínas similar a otros snacks no industriales, pero aportan más fibra y menos azúcares.

## **4.2 Proceso productivo**

La deshidratación es una de las formas más antiguas de procesar alimentos. Consiste en eliminar una buena parte de la humedad de los alimentos, para que no se arruinen. Se considera de mucha importancia la conservación de alimentos pues esto nos permite alargar la vida útil de las frutas y poder tener acceso a mercados más distantes, otra de las importancias de conservar frutas deshidratadas es debido a que podremos contar con frutas en épocas que normalmente no se producen, logrando así mejores precios.

Existen 2 procesos de deshidratación de la fruta: uno natural, que corresponde a frutas como: uvas pasas, dátiles, ciruelas, higos, albaricoques, melocotón y manzanas. Por otro lado, está el proceso de deshidratación con ayuda de procesos químicos, que corresponde a frutas tales como: arándanos, fresas y cerezas.

Para el proceso de producción de este producto se deben tener en cuenta los siguientes pasos.

### **I. Predeshidratado**

- *Recepción*

Se reciben la materia prima en el almacén para tener control cualitativo y cuantitativo de las frutas entregadas. Se rechaza todo producto que no cumpla con las condiciones del pedido. De igual manera cada pieza se debe pesar y ser calificada según su estado de madurez.

- *Almacenamiento del producto en fresco*

La bodega de almacenamiento debe ser cubierta, fresca, seca, ventilada, pero sin circulación forzada de aire que pueda llevar al producto a perder porcentaje de su peso mediante una evaporación intensiva del aire. Su humedad relativa debe estar entre 70% y 80%.

- *Lavado*

El lavado no solo se usa para remover las impurezas del campo, como tierra, polvo y suciedad adheridas al producto. Este proceso también sirve para eliminar microorganismos, además de fungicidas, insecticidas y otros pesticidas. En este caso el agua contiene detergentes y otras sustancias higiénicas que sirven para remover completamente estos residuos.

Las frutas deben ser lavadas y restregadas suavemente con agua con hipoclorito de sodio en concentración del 10% antes de procesar. Usar 0,5 cm<sup>3</sup> (10 gotas) de hipoclorito de sodio por litro de agua. La acción del cloro sobre las impurezas lo va consumiendo.

- *Procesado*

El producto debe ser pelado y las semillas, tallo y ojos extraídos, según convenga. Si la fruta no se pela, se debe saber que el deshidratado pondrá la cáscara más amarga y más dura. Se deben cortar y separar las partes dañadas, inmaduras, blandas, fibrosas, leñosas y enfermas del producto. El pelado puede ser mecánico, con soluciones alcalinas

calientes, con calor húmedo, con calor seco o pelado manualmente, esto depende de lo que más convenga para cada fruta.

## **II. Control químico**

Previo a deshidratar el producto se debe tratar químicamente para detener la acción enzimática, la que produce una pérdida de sabor. Ciertas enzimas pueden causar decoloración y pérdida de nutrientes y cambios de sabor en los alimentos deshidratados. Estas deben ser neutralizadas. En el caso de las frutas, se deterioran más lentamente por su alto contenido de azúcar y ácidos que contrarrestan la acción enzimática.

## **III. Colocación en bandejas**

Una vez el producto ha sido cortado en trozos y sometido a control químico, se ponen sobre bandejas a razón de 4-6 kg/m<sup>2</sup>. Los trozos deben tener el mismo grosor deben colocarse en una sola capa y no deben traslaparse ni los bordes tocarse para evitar que se peguen. La fruta por su contenido azucarado termina de adherirse firmemente a la rejilla de la bandeja.

## **IV. La deshidratación**

El éxito del deshidratado depende de:

- Suficiente calor para extraer la humedad al producto lo más rápido posible sin cocinarlo ni afectar su sabor, textura y color.
- Aire seco para extraer la humedad del producto.
- Suficiente circulación de aire para acarrear la humedad fuera del túnel de secado.

Tabla 2. Temperaturas máximas recomendadas

PRODUCTO	TEMPERATURA RECOMENDADA
Hierbas	Mayor que 35° C
Vegetales	Mayor que 52° C
Frutas	Mayor que 57° C
Cuero de fruta	Mayor que 60°
Charqui	Mayor que 62°

*Fuente:* Elaboración propia

Tabla 3. Tiempo de deshidratación de frutas

FRUTA	TIEMPO ENTRE 50° Y 60°, HORAS
Arándano	8 – 12
Cereza	18 – 30
Ciruela	18 – 24
Damasco	16 – 36
Durazno-Nectarín	24 – 36
Frutilla	20
Higo	10 – 12
Manzana	6 – 12
Níspero	14 – 18
Plátano	8 – 16
Pera	24 – 36
Piña	24 – 26
Ruibarbo	18 – 20
Uva	24 – 48

*Fuente:* Elaboración propia

### 4.3 Describir los Costos de producción

Se tomará como referencia los siguientes costos descritos por Piragauta y Melo (2018) en su Plan de Negocios para la Creación de una Planta de Deshidratación Solar Frutícola.

Tabla 4. Costos de producción.

<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>MATERIA PRIMA COSTO PROM \$2.000</b>	\$ 29.030.400	\$ 33.707.520	\$ 40.314.194	\$ 48.745.119	\$ 55.786.080
<b>BOLSAS EMPAQUE 30gr</b>	\$ 12.700.800	\$ 15.410.657	\$ 19.168.391	\$ 23.872.398	\$ 28.140.252
<b>BOLSAS EMPAQUE 350gr</b>	\$ 3.810.240	\$ 4.623.197	\$ 5.750.517	\$ 7.161.719	\$ 8.442.076
<b>MANO DE OBRA ANUAL</b>	\$ 75.600.000	\$ 79.002.000	\$ 82.162.080	\$ 84.626.942	\$ 87.165.751
<b>MANO DE OBRA MENSUAL</b>	\$ 6.300.000	\$ 6.583.500	\$ 6.846.840	\$ 7.052.245	\$ 7.263.813
<b>SALARIOS ADMON ANUALES</b>	\$ 100.800.000	\$ 105.336.000	\$ 109.549.440	\$ 112.835.923	\$ 116.221.001
<b>SALARIOS ADMON MENSUALES</b>	\$ 8.400.000	\$ 8.778.000	\$ 9.129.120	\$ 9.402.994	\$ 9.685.083
<b>ARRIENDO</b>	\$ 48.000.000	\$ 50.160.000	\$ 52.166.400	\$ 53.731.392	\$ 55.343.334
<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>	\$ 25.200.000	\$ 26.334.000	\$ 27.387.360	\$ 28.208.981	\$ 29.055.250
<b>TOTAL</b>	\$ 295.141.440	\$ 314.573.374	\$ 336.498.383	\$ 359.182.475	\$ 380.153.744

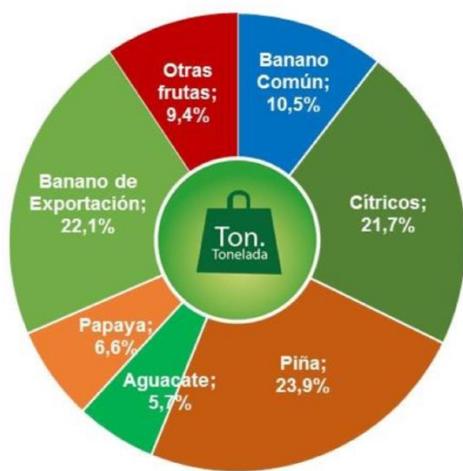
Fuente: Piragauta y Melo (2018).

### 4.4 Disponibilidad de materias primas nacionales o internacionales en la elaboración del producto

Colombia es un país ubicado privilegiadamente en el trópico, lo cual permite una disponibilidad de materias primas casi de todo el año. El clima, la riqueza de la tierra, la disponibilidad de tierras, son factores que afectan positivamente en la disponibilidad de materias primas nacionales para la producción de frutas que posteriormente serán destinadas a la producción de frutas deshidratadas para la exportación.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Colombia es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas cultivadas en frutales.

La agricultura, especialmente en la producción de frutas ha sido históricamente uno de los motores de la economía de Colombia, “Con un aporte del 9% del PIB, una contribución del 21% en las exportaciones, una generación del 19% del empleo total del país y un enorme potencial sustentado en ventajas competitivas” (Proexport, 2012).



Fuente: DANE - CNA 2014

Gráfico 6. Participación (%) de la producción (Ton.) de frutas en el área rural dispersa censada.

Con respecto a la producción de frutas, el cultivo con mayor participación fue el banano de exportación con el 22,1 %, seguido de la piña con 23,9 %, cítricos con 21,7 %, el banano común con 10,5 %, mientras que las otras frutas apenas presentaron una participación de 9,4% en el total de la producción de las frutas.

## 4.5 Información del Producto.

### 4.5.1 Ficha técnica del producto.

Tabla 5. Ficha técnica del producto

<b>NOMBRE</b>	Mix de Fruta Deshidratada												
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Mezcla de pulpas de fruta cortada en trozos, sometida a un proceso de Osmodeshidratación seguido de aire caliente.												
<b>INGREDIENTES</b>	Melón, Papaya, Guayaba, Banano, Uvas y cereales.												
<b>CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICAS</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICA</b></th> <th><b>ESPECIFICACIONES</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recuento de mesofilos (UFC/g) máx.</td> <td>Hasta 5.000 UFC/g</td> </tr> <tr> <td>Recuento de Mohos (UFC/g) máx.</td> <td>Hasta 200 UFC/g</td> </tr> <tr> <td>Recuento de Levaduras (UFC/g) máx.</td> <td>Hasta 200 UFC/g</td> </tr> <tr> <td>NMP Coliformes Totales</td> <td>Máximo 70 UFC/g</td> </tr> <tr> <td>E. Coli</td> <td>Ausente</td> </tr> </tbody> </table>	<b>CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICA</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>	Recuento de mesofilos (UFC/g) máx.	Hasta 5.000 UFC/g	Recuento de Mohos (UFC/g) máx.	Hasta 200 UFC/g	Recuento de Levaduras (UFC/g) máx.	Hasta 200 UFC/g	NMP Coliformes Totales	Máximo 70 UFC/g	E. Coli	Ausente
	<b>CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICA</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>											
	Recuento de mesofilos (UFC/g) máx.	Hasta 5.000 UFC/g											
	Recuento de Mohos (UFC/g) máx.	Hasta 200 UFC/g											
	Recuento de Levaduras (UFC/g) máx.	Hasta 200 UFC/g											
	NMP Coliformes Totales	Máximo 70 UFC/g											
E. Coli	Ausente												
<b>CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS</b></th> <th><b>ESPECIFICACIONES</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Brix ( 20 °C)</td> <td>Mínimo 10</td> </tr> <tr> <td>Humedad</td> <td>Máximo 15%</td> </tr> <tr> <td>pH(20 °C)</td> <td>3.8 +/- 0.2</td> </tr> </tbody> </table>	<b>CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>	Brix ( 20 °C)	Mínimo 10	Humedad	Máximo 15%	pH(20 °C)	3.8 +/- 0.2				
	<b>CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>											
	Brix ( 20 °C)	Mínimo 10											
	Humedad	Máximo 15%											
pH(20 °C)	3.8 +/- 0.2												
<b>CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS</b>	Trozos de fruta en cubos irregulares de 5 x 5 (mm) aprox., deshidratados: Apariencia: Producto Libre de materias extrañas. Color: Semejante al color la fruta fresca. Olor: Característico a la fruta sin olores extraños. Sabor: Característico a la fruta sin sabores extraños.												

<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>	Información Nutricional por porción: Tamaño de la Porción: 40 g Las porciones por envase dependen de la referencia requerida por el cliente.	
	<b>Cantidad por Porción</b>	<b>%VD (*)</b>
	Valor Energético	97.8 kcal = 393 kJ 4.8%
	Carbohidratos	22.75g 7.58%
	Proteínas	1.09 g 2.18%
	Grasas Totales	0.28 g 0.43%
	Grasas Saturadas	No Contiene
	Grasas Trans	No Contiene
	Fibra Alimentaria	4.5 g 18.3%
	Sodio	0.04 g 0.001%

<b>TIPO DE PROCESO</b>	<p>Frutos frescos maduros, pelados, cortados y sometidos a el proceso de osmodeshidratación, los jugos en el interior de las células de la fruta como el agua o ciertos ácidos, pueden salir con cierta facilidad a través de orificios que presenta la membrana o pared celular, favorecidos por la presión osmótica que ejerce el jarabe de alta concentración donde se ha sumergido la fruta. Posterior a este proceso se somete la fruta a una deshidratación con aire forzado llegando a la humedad requerida. Este producto no contiene aditivos, a excepción de ácido ascórbico para proteger el color y ácido cítrico o jugo de limón concentrado turbio para control de pH.</p> <p>Todos los procedimientos empleados en la elaboración del producto están de acuerdo con las buenas prácticas de manufactura (Decreto 3075 de 1997, BPM) y es empacado bajo estrictas condiciones sanitarias para asegurar la inocuidad del producto.</p>
<b>EMPAQUE Y PRESENTACIÓN</b>	Empacado en bolsa de polietileno impresas (Resolución 5109), con capacidad de 40g, 500g, 1000g y 2000g, o de acuerdo al requerimiento del cliente.

<b>VIDA ÚTIL TRANSPORTE ALMACENAMIENTO</b>	Seis meses (6), almacenar en lugares frescos y secos, retirados de la pared y del piso para evitar la transmisión de humedad. Temperatura 18-25°C Humedad Relativa 50% Se debe transportar vehículos exclusivos para alimentos.
--	--

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5.2. Estacionalidad del producto

En la siguiente tabla se muestra, por fruta, los meses de mayor o menor producción, la procedencia de esta y un rango de precio. Esta puede ayudar a determinar cuál es la mejor época para comprar frutas y deshidratarlas. Obteniendo así un mayor margen de contribución por fruta deshidratada.

Tabla 6. Calendario agrologico de cosechas.

CALENDARIO AGROLÓGICO DE COSECHAS														
Frutas														
Producto	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Región de procedencia	Rango de precios por kilo el 12 de mayo de 2008
Aguacate	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Cesar, Costa Atlántica, La Guajira, Santander y Tolima	Entre \$700 y \$2.000
Banano criollo	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Caldas, Cundinamarca, Magdalena, Quindío, Tolima y Ecuador	Entre \$812 y \$875
Breva	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Boyacá y Cundinamarca	Entre \$2.500 y \$3.500
Coco	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Cauca, Córdoba, Nariño y Magdalena	Entre \$1.320 y \$1.400
Curuba	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Boyacá, Caldas, Cauca, Cundinamarca, Norte de Santander, Tolima	Entre \$636 y \$1.000
Durazno	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Boyacá, Cundinamarca y Chile	Entre \$5.600 y \$6.000
Feijoa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Boyacá	Sin dato
Fresa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Boyacá y Cundinamarca	Entre \$2.500 y \$3.600
Granadilla	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Caldas, Cundinamarca, Huila, Quindío y Valle	Entre \$1.857 y \$1.100
Guanábana	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Caldas, Córdoba, Huila, Risaralda, Santander, Tolima y Valle	Entre \$2.100 y \$2.500
Guayaba	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Huila, Nariño, Risaralda, Santander y Tolima	Entre \$777 y \$1.000
Limón común	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Boyacá, Cundinamarca, Meta, Santander, Tolima y Valle	Entre \$694 y \$ 833
Limón Tahití	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Atlántico, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Meta, Quindío, Santander, Tolima y Valle	Entre \$833 y \$972
Lulo	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Nariño, Tolima y Valle	Entre \$2.000 y \$2.200

Lulo		Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Nariño, Tolima y Valle	Entre \$2.000 y \$2.200
Mandarina		Caldas, Cundinamarca, Meta, Quindío y Santander	Entre \$1.500 y \$1.750
Mango común		Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cesar, Cundinamarca, Córdoba, Magdalena, Meta, Santander, Sucre y Tolima	Entre \$400 y \$1.333
Manzana nacional		Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Santander y Valle	Entre \$1.500 y \$2.500
Manzana roja (importada)		Argentina, Canadá, Chile y Estados Unidos	Entre \$2.333 y \$2.444
Maracuyá		Cundinamarca, Cauca, Córdoba, La Guajira, Huila, Magdalena, Meta, Santander y Valle	Entre \$1.200 y \$1.500
Melón		Magdalena, Tolima y Valle	Entre \$900 y \$1.100
Mora		Antioquia, Caldas, Cauca, Cundinamarca, Huila, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle	Entre \$1.714 y \$2.000
Naranja		Antioquia, Caldas, Cauca, Cundinamarca, Huila, Meta, Quindío, Risaralda y Tolima	Entre \$400 y \$720
Papaya		Arauca, Caquetá, Casanare, Córdoba, Huila, Meta y Santander	Entre \$640 y \$1.000
Patilla		Meta y Tolima	Entre \$450 y \$550
Pitahaya		Boyacá, Cundinamarca, Santander y Valle	Entre \$6.000 y \$8.000
Piña		Meta, Risaralda, Santander y Valle	Entre \$571 y \$720
Tomate de árbol		Antioquia, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Cauca, Huila, Nariño, Quindío y Tolima	Entre \$1.200 y \$1.500
Uva		Valle y Chile	Entre \$1.600 y \$2.857
<b>Frutas exóticas (datos surtifruger)</b>			
Agraz		Cundinamarca y Boyacá	Entre \$8.000 y \$2.000
Arazá		Amazonas, Llanos Orientales y Valle	Entre \$1.500 y \$3.000
Kiwi		Argentina, Chile, Estados Unidos, Francia e Italia	Entre \$3.600 y \$9.000

Fuente: Corabastos

### 4.5.3 Normas técnicas o ambientales para el producto.

Según la resolución número 003929 de 2013 que establece “el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las frutas y las bebidas con adición de jugo (zumo) o pulpa de fruta o concentrados de fruta, clarificados o no, o la mezcla de éstos que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional”

Basado en la definición del presente artículo de fruta deshidratada o desecada que es el “producto al que se le ha eliminado la humedad por medios naturales o artificiales y que posteriormente, puede ser sometido a otro tratamiento para su preparación y envasado.” Se establecen las siguientes especificaciones técnicas:

### Requisitos generales:

1. Los productos incluidos en este grupo de alimentos deben contener mínimo 12% de humedad.
2. Las frutas antes de ser deshidratadas pueden ser sometidas a pretratamiento con el objetivo de inactivar enzimas, destruir sustratos, limpiar el producto ó favorecer la rehidratación, Estos procesos dependerán de las propiedades de las frutas y del método de secado a utilizar.

### Requisitos microbiológicos:

A continuación, se listan los requisitos microbiológicos que deben cumplir las frutas deshidratadas o desecadas:

Tabla 7. Requisitos microbiológicos para frutas deshidratadas

Parámetro	n	m	M	c
Recuento de mohos y levaduras / g o ml	5	10	100	1

Fuente: Elaboración propia

Dónde:

n = Número de unidades a examinar

m = índice máximo permisible para Identificar nivel de buena calidad

M = Índice máximo permisible para identificar nivel aceptable de calidad

c = Número máximo de muestras permisibles con resultado entre m y M

< = Léase menor de

#### 4.6 Partida arancelaria

La fruta deshidratada se encuentra dentro del **Capítulo 8** Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías. En el **apartado 0813** Frutas y otros frutos secos, excepto los de las partidas 08.01 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo. La subpartida arancelaria es: **0813.50.00.00. Mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo.**

#### 4.7 Descripciones mínimas

La Dirección de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) expedieron el decreto 4589 del 27 de diciembre de 2006; por el cual se adopta el arancel de aduanas, mediante la cual se señalan las descripciones mínimas de las mercancías objeto de importación.

Tabla 8. Datos generales y descripciones mínimas.

DATOS GENERALES					
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta
ARIAN	0813.50.00.00			01-ene-2007	...
Descripción	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios(cítricos), melones o sandías, Frutas y otros frutos secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo.			01-ene-2007	...
Unidad física	Kg – Kilogramo			01-ene-2007	...

Fuente: DIAN (2005) Arancel Web

#### 4.8 Vistos buenos y permisos

Para la exportación de este producto se deben tener en cuenta los siguientes vistos buenos y permisos, emitidos por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) según sea el caso.

Tabla 9. Documentos soporte para exportaciones

Documentos soporte para exportaciones - 081350000					
Documento - Entidad	Tramite	Requisito	Electrónico	Desde	Hasta
Certificado de Exportación- Instituto Nacional De Vigilancia Medicamentos y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05- ago- 2008	...
Certificado de no obligatoriedad – instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05-ago- 2008	...
Certificado Fitosanitario- Instituto Colombiano Agropecuario	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	01-jun- 2008	...

Fuente: DIAN (2005) Arancel Web

## 5. Selección de Mercado Objetivo

### 5.1 Identificación de la competencia nacional (principales proveedores)

Se pudo identificar una gran cantidad de proveedores que producen snacks saludables. Las principales empresas colombianas que ofertan productos similares al nuestro, bajo la subpartida correspondiente, son:

Tabla 10. Competencia nacional en el mercado objetivo

	<p>Andiproductions es una empresa dedicada a la producción y deshidratación de frutas y verduras ubicada en Bogotá. Dentro de su oferta de productos están mango, naranja, banano y piña, todos estos deshidratados.</p>
---	--

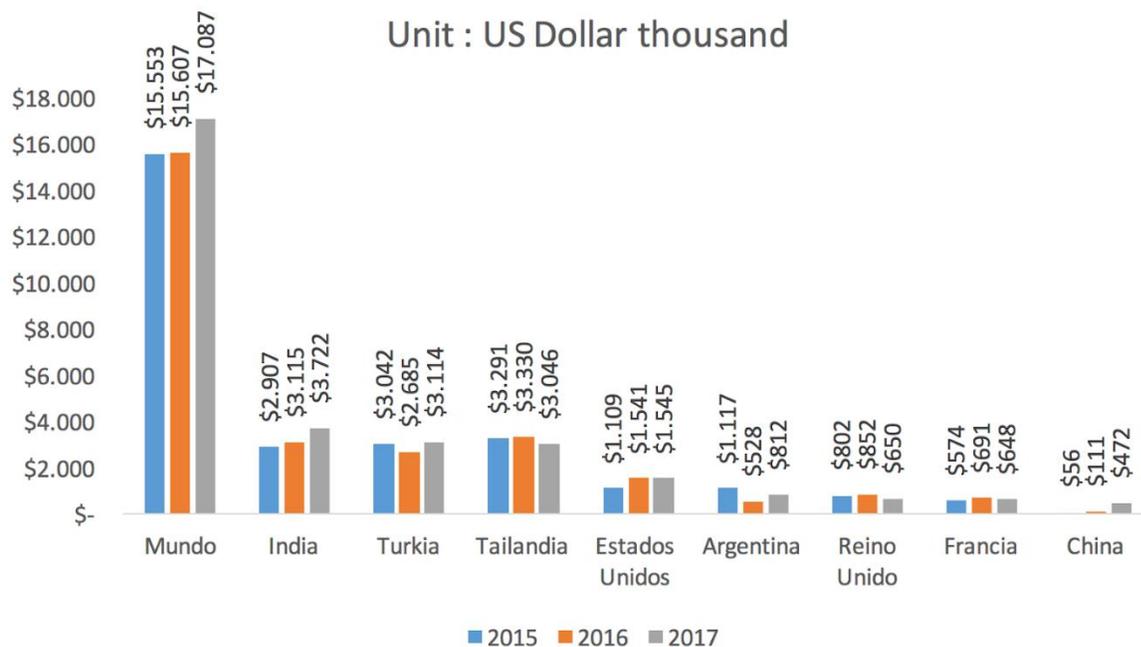
	<p>Caribbean Exotics es una empresa productora y deshidratadora de fruta ubicada en Rio Negro, ofrecen frutas deshidratadas de mango, uchuva y piña.</p>
	<p>La empresa Tomacol se encuentra ubicada en Bogotá, dedicada a la producción de frutas deshidratadas. Venden productos tales como snacks de mango deshidratado, snack mix de frutas tropicales deshidratadas y un snack mix de frutas premium.</p>
	<p>La empresa Grüps ubicada en Medellín se dedica a la producción de bebidas, snacks y funcionales saludables. Dentro de los productos que compiten directamente con nuestra oferta están: achiras, arroz soplado, barras de cereal, galletas de arroz, trigo soplado, tortillas de chips y pita chips.</p>
	<p>La empresa Dispensa Sana una empresa ubicada en Bogotá, especializada en la fabricación de productos de consumo saludables. Dentro de su portafolio de productos se encuentran: snack mezclas de garbanzo, arveja y lenteja, rosquitas de quínoa, arroz, maíz y trigo soplado, nachos y papas horneados.</p>
	<p>la empresa Alcagüete, se encuentra en las afueras de Bogotá, y se dedican a la fabricación y comercialización de snacks saludables. Compiten con productos tales como: arándanos, garbanzos, bocaditos de maní, quínoa, arándanos y calabaza,</p>

	galletas de avena con semillas de chía, coco crunch y quínoa puff.
--	--

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Identificación de la competencia extranjera (principales exportadores del producto)

Los principales países exportadores en el mundo para el producto seleccionado, y su valor exportado en miles de dólares americanos son:



Fuente: Datos de Trademap.com, 2017. Elaboración propia.

Gráfico 7. Principales países exportadores del producto valor en miles de dólares.

Por otro lado, es importante analizar y tener en cuenta la información de los productores internacionales de frutas secas, para así tener una visión más acertada y amplia de la competencia extranjera.



Fuente: Nuts & Dried fruits, statistical yearbook 2017/2018.

Gráfico 8. Producción mundial de fruta seca

En los últimos años, Turquía lideró la producción mundial de frutos secos, representando el 19% de la cuota mundial, como el principal productor de uva seca, albaricoque seco e higo seco. Le siguieron EE. UU. con el 12%, que fue el primer productor mundial de ciruelas y el segundo y tercer productor de uvas secas e higos secos, respectivamente. A su vez, Irán y Arabia Saudita, el segundo y tercer mayor productor de fruta seca del mundo en ese mismo año. Por otro lado, Chile, cuya producción de frutos secos aumentó un 23% con respecto al promedio de los 10 años anteriores, se destacó por su producción de ciruelas y uvas secas.

### 5.3 Matriz de selección de mercados

Para la selección de nuestro mercado objetivo, se hizo uso de la matriz de mercados que se muestra a continuación. Se escogieron 5 países: Suiza, Bélgica, Emiratos Árabes, Italia y Reino Unido; a los cuales se les hizo un detallado análisis de variables económicas y políticas que consideramos importantes, y se les otorgó una calificación dependiendo si esa variable es favorable o no para tomar la decisión. Los factores con mayor incidencia para elegir Emiratos Árabes Unidos como mercado objetivo, desde el punto vista de las condiciones económicas, son principalmente: la baja inflación del país, el alto PIB per cápita, y sobre todo la tasa de crecimiento de las importaciones del país respecto al producto evaluado en este proyecto. La última variable analizada es la política, mediante una calificación de deuda de cada uno de los países, obteniendo Suiza, Reino Unido y Emiratos Árabes Unidos las más altas calificaciones según el rating generado por Datosmacro.com. Lo anterior indica que dichos países y sus gobiernos tienen la capacidad de hacer frente a su deuda y cumplir con sus obligaciones financieras y, por lo tanto, no existe un riesgo elevado para potenciales inversores.

El país que se seleccionó para hacer el plan de marketing internacional para exportar snacks de frutas deshidratadas fue Emiratos Árabes. Entre los demás países, este fue el que obtuvo el mayor puntaje con 4.13, lo cual demuestra que es la mejor opción para seleccionarlo como mercado objetivo. A continuación, en el gráfico 9 se muestra un resumen de los resultados, sin embargo, se recomienda revisar el Anexo 1 donde se encuentra la matriz completa con cada uno de los resultados.

VARIABLE	SUIZA	P	R	BELGICA	P	R	EMIRATOS ARABES	P	R	ITALIA	P	R	REINO UNIDO	P	R
Variables Comerciales		40,0%	0,73		40,0%	0,60		40,0%	0,80		40,0%	0,47		40,0%	0,80
Variables Arancelarias		20,0%	0,53		20,0%	0,27		20,0%	0,33		20,0%	0,27		20,0%	0,20
Variables Logísticas		6,7%	0,20		6,7%	0,20		6,7%	0,20		6,7%	0,33		6,7%	0,13
Variables Económicas		26,7%	1,27		26,7%	0,87		26,7%	2,53		26,7%	0,47		26,7%	0,60
Variables políticas	Aaa	6,7%	0,33	Aa3	6,7%	0,20	Aa2	6,7%	0,27	Baa3	6,7%	0,13	Aa2	6,7%	0,27
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>3,07</b>		<b>100,0%</b>	<b>2,13</b>		<b>100,0%</b>	<b>4,13</b>		<b>100,0%</b>	<b>1,67</b>		<b>100,0%</b>	<b>2,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 9. Matriz de selección de mercado

## 6. Descripción y análisis del entorno del país objetivo

### 6.1 Información política, económica y social del mercado objetivo

#### Social

Emiratos Árabes Unidos tiene una población total de 9.400.145 de personas, con una tasa de crecimiento natural de 1,4 %. La población en las principales ciudades se distribuye de la siguiente manera: Dubái (2.173.344); Abu Dabi (1.031.875); Al Ain (435.994); Ras al-Jaima (224.000); Fuyaira (82.915). En cuanto a los orígenes étnicos: 16,5% de la población es emiratí, 58,5% del sudeste asiático (Bangladesh, Pakistán, Sri Lanka e India), 16,5% de otros países asiáticos (Filipinas, Irán) y 8,5% son expatriados occidentales. La lengua oficial es Árabe, más sin embargo se hablan otras lenguas como: Persa, Urdu e Hindi, debido a las comunidades de expatriados.

La Religión oficial es el Islam. 76% de la población es musulmana, 9% cristiana y el 15% restante pertenece a otra religión (sobre todo al hinduismo y budismo). Emiratos Árabes Unidos

es un País con un nivel de desarrollo alto, tiene una renta per cápita elevada debido a que es una de las zonas más ricas del mundo gracias al sector petrolero.

## **Política**

- Forma de gobierno

Los Emiratos Árabes Unidos es un estado federal formado por siete Emiratos, en el que cada emirato tiene una fuerte independencia: Abu Dhabi, Ajman, Dubai, Fujairah, Ras al Khaimah, Sharjah y Umm al-Qaiwin.

Cada emirato está gobernado por un emir y posee su administración. Cada emir conserva la autonomía de gestión de los recursos de su emirato. El Consejo supremo de los emires es la autoridad suprema de los Emiratos Árabes Unidos. Acumula los poderes ejecutivo y legislativo. El emir de Abu Dhabi, el primer emirato productor de petróleo, fue elegido presidente en 2004, sucediendo así a su padre. El emir de Dubai fue nombrado vicepresidente y primer ministro.

- El poder legislativo

Actualmente el presidente es el Jeque Khalifa bin Zayed Al Nahayan (desde noviembre de 2004) y el primer ministro es Jeque Mohammed bin Rashid Al Maktoum (desde enero de 2006) Sólo hay una cámara: el Consejo nacional federal. Está compuesto por 40 miembros, 20 de ellos nombrados por el presidente y 20 electos. Cada emirato cuenta con un número de representantes equivalente a su peso demográfico. Su mandato es de dos años. Las funciones del Consejo son únicamente consultivas. No hay partidos políticos.

## Económica

Emiratos Árabes tiene uno de los niveles de ingreso per cápita más altos del mundo y un sistema de bienestar altamente desarrollado. También tienen una de las tasas más bajas de desempleo en el Medio Oriente (1,7%) y dependen en gran medida de la mano de obra extranjera (más del 85% de la fuerza laboral).

Tabla 11. Indicadores de crecimiento económico de Emiratos Árabes Unidos

Indicadores de crecimiento	2016	2017	2018 (e)	2019 (e)	2020 (e)
<b>PIB</b> (miles de millones de USD)	357,05	382,58e	432,61	455,59	475,10
<b>PIB</b> (crecimiento anual en %, precio constante)	3,0	0,8e	2,9	3,7	3,6
<b>PIB per cápita</b> (USD)	36.226e	37.733e	41.476	42.384	42.889
<b>Endeudamiento del Estado</b> (en % del PIB)	20,2	19,7	17,8	17,6	17,5
<b>Tasa de inflación</b> (%)	1,6	2,0	3,5	1,9	2,2
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> (miles de millones de USD)	13,23	26,47	31,19	34,02	27,05
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> (en % del PIB)	3,7	6,9	7,2	7,5	5,7

Fuente: IMF, octubre 2018.

Los principales sectores económicos del país son: la agricultura, industria y servicios. La agricultura contribuye al 0,76% del PIB y emplea a sólo el 0,34% de la fuerza laboral, ya que la mayor parte del país no es adecuado para la agricultura y la ganadería. La pesca y el cultivo de dátiles se encuentran entre las principales actividades agrícolas.

La industria ahora comprende el 43.6% del PIB y emplea al 38.7% de la fuerza laboral. La porción del PIB del sector de petróleo y gas ha disminuido gradualmente debido a una política de diversificación económica exitosa, pero por otro lado las actividades de manufactura han experimentado un crecimiento sin precedentes, particularmente en sectores como el procesamiento de metales, muebles, preparación industrial de alimentos, producción de aluminio, materiales de construcción, fertilizantes, industria petroquímica, fibra de vidrio y bienes raíces. Los Emiratos Árabes Unidos es el octavo productor mundial de petróleo con reservas significativas. Se estima

que sus reservas de petróleo y gas durarán aproximadamente 100 años al ritmo de consumo actual. El sector terciario o de servicios, especialmente el comercio internacional, el transporte aéreo, el turismo y las actividades financieras, contribuye con hasta el 46,9% del PIB y emplea al 61% de la fuerza laboral.

Tabla 12. Repartición de la actividad económica por sector

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
<b>Empleo por sector</b> (en % del empleo total)	0,3	38,7	60,7
<b>Valor añadido</b> (en % del PIB)	0,8	43,6	46,9
<b>Valor añadido</b> (crecimiento anual en %)	3,0	-1,1	1,9

Fuente: World Bank, octubre 2018.

## 6.2 Zonas geográficas del mercado objetivo



Tabla 13. Zonas Geográficas de Emiratos Árabes Unidos

Emiratos Árabes Unidos	
Abu Dabi	Es el emirato más grande de los siete por área (67 340 km <sup>2</sup> ) y el segundo en población (después de Dubái) Representa aproximadamente el 86% de la superficie total de los Emiratos Árabes Unidos.

	<p>Su capital, Abu Dabi, es la sede del Presidente de los Emiratos Árabes Unidos y también capital de este emirato. Esta ciudad alberga muchas compañías petroleras, embajadas extranjeras y el gabinete del gobierno federal.</p>
Ajman	<p>Es el estado miembro más pequeño de siete emiratos que integran desde 1971 los Emiratos Árabes Unidos, con un área de sólo 259 km<sup>2</sup>. Su capital es la ciudad de Ajmán. Localizado a lo largo del golfo Pérsico. La población es de aproximadamente 361.160 habitantes.</p>
Dubái	<p>Es uno de los siete emiratos que conforman los Emiratos Árabes Unidos, cuya capital es la ciudad homónima. Está situado en la costa del golfo Pérsico, en el desierto de Arabia, y limita al sur con el emirato de Abu Dabi, con el de Sharjah por el noreste y, a través del exclave de Hatta, con el Sultanato de Omán por el sureste y con los emiratos de Ajman por el oeste y Ras al-Khaimah por el norte. Tiene una superficie total de 4114 km<sup>2</sup>.<sup>2</sup> Tiene una población aproximada de 3 millones de habitantes.</p>
Fuyaira	<p>Es uno de los siete emiratos que integran los Emiratos Árabes Unidos, posee unos 1.150 km<sup>2</sup> y 130.000 habitantes. Desde 1974 es gobernado por el jeque Hamad bin Mohamed Al Sharqi. Fuyaira consiste en dos partes principales y separadas, ambas en la costa este del país a lo largo del Golfo de Omán.</p>
Ras al-Khaimah	<p>Es el único de los emiratos que no se integró en la federación en el año 1971 sino al año siguiente (11 de febrero de 1972). Se localiza en la frontera con Omán al norte de la península arábiga. Es gobernado por el jeque Saud bin Saqr al-Qasimi. Su población es de unos 250.000 habitantes y la ciudad está dividida en dos secciones principales por un arroyo.</p>
Sharjah	<p>Es el tercer emirato más grande de los Emiratos Árabes Unidos, y es el único que tiene tierras tanto en el Golfo Pérsico como en el Golfo de Omán. El emirato abarca 2.590 kilómetros cuadrados, lo que equivale al 3,3 por ciento del área total de los Emiratos Árabes Unidos, excluidas las islas. Tiene una población de más de 800,000 (2008).</p>

Umm al-Qaywayn	Se encuentra al norte del país y está gobernado por el jeque Saud bin Rashid Al Mu'alla. La población del emirato ascendía a 59.098 habitantes, ocupando un área de 750 km <sup>2</sup> .
----------------	---

Fuente: Elaboración propia.

### 6.3 Benchmarking de empaques, imagen, presentación y precios.

Tabla 14. Benchmarking productos del mercado objetivo

Marca	Descripción producto	Empaque	Imagen	Presentación	Precio
<b>COMPETENCIA DIRECTA EAU</b>					
<b>Bayara</b> 	Nombre: Bayara Apricots Dried Producto originario de UAE.	Bolsa plástica de color rojo. La bolsa no es resellable.	El empaque tiene el logo de la marca y tiene visibilidad al producto que está al interior. se muestra el nombre, e indica qué producto es.	Paquete personal de 200 gramos.	11.25 AED
<b>Nectaflor</b> 	Nombre: Dry Fruit Apricots Producto originario de Turquía.	Bolsa plastica La bolsa no es resellable.	El empaque tiene una impresión de unos apricots frescos, no permite ver el producto real dentro de la bolsa.	Paquete personal de 200 gramos.	14.20 AED

			Tiene información sobre el producto, peso y contenido.		
<b>Sofia</b> 	Nombre: Sofia Dried Apricot.  Producto originario de Turquía.	Caja de cartón con tapa plástica y sellada por una cinta marcada.	El empaque se presta para ver el producto real que se va a comprar. Tiene información de contenido, la marca y el peso.	Paquete con contenido de 250 gramos.	15.25 AED
<b>Ocean Spray</b> 	Nombre: Craisins Dried Cranberries.  Producto originario de USA.	Bolsa plástica gruesa y de forma resellable. El producto tiene la opción de pararse.	El empaque está impreso y no permite ver el contenido real de la bolsa. la imagen es llamativa pero muestra arándanos frescos, lo cual no tiene referencia con el producto real.	Paquete personal de 150 gramos.	9.75 AED

Fuente: Elaboración propia, datos de Carrefour UAE.

#### 6.4 Productos similares y sustitutos

Con la tendencia fitness en el mercado, ha aumentado la conciencia por una alimentación más sana. Es por esto que el sector de los snacks se ha reinventado y ahora ofrece una mayor variedad de productos saludables. Dentro de estos se encuentran las frutas deshidratadas, sin embargo, esta industria se enfrenta a una gran cantidad de sustitutos. Algunos de estos, están

representados por frutos secos, como lo son: las nueces, las almendras, el maní, etc; también abarcan los productos bajos en grasa como la granola, las barras de cereal, las tortas de arroz, chips saludables, etc.

### **6.5 Canales de comercialización que utilizan**

Para elegir correctamente los canales de distribución en un mercado exterior como lo es Emiratos Árabes Unidos se debe tener información previa de los costos, características y funcionamiento de los diferentes canales, con el fin de escoger el que mejor se adapte a las condiciones y objetivos de la empresa. además, el canal o los canales que se seleccionen deben generar un valor agregado al consumidor en términos de lugar, tiempo e información. También, se deberá evaluar si se van a distribuir directamente o a través de intermediarios considerando factores como la rentabilidad, relación con los intermediarios, la cultura entre otros.

En los Emiratos Árabes Unidos es muy común encontrar frutas deshidratadas en casi cualquiera lugar. Se pueden obtener en supermercados, hipermercados, mercados orgánicos, páginas de internet e inclusive mercados callejeros. Algunos de los lugares identificados con mayor factibilidad para comercializar este producto son: Carrefour, Supermercado Lifco, Hipermercado LuLu, en la página web de Quality food y en el mercado orgánico *organics foods & cafe*. Estos podrían ser los primeros lugares donde distribuir el mix de frutos deshidratados según las condiciones mencionadas anteriormente.

### **6.6 Estrategias de promoción que utilizan**

Según el Consumer Barometer los EAU es una de las naciones más conectadas digitalmente en el mundo, sin embargo, los emiratíes tienen un acercamiento más bien reservado

al comercio electrónico, el cual representa tan solo el 2% de las ventas. Cuando el 84% de los consumidores realizan sus compras en tiendas físicas, solo el 9% de los consumidores prefieren comprar en línea. Las tiendas también juegan un papel fundamental en la difusión del producto, el 77% de los consumidores se enteran de nuevos productos a través de estas, mientras que solo el 14% los descubre en línea.

Los emiratíes no le dan mucha importancia a la publicidad así que no tiene mucha relevancia en la experiencia de compra mencionadas anteriormente. Los comentarios boca a boca o la búsqueda sobre un producto son herramientas más efectivas. Además, los consumidores evitan compras en línea en países extranjeros; 56% de los emiratíes nunca ha comprado en sitios web extranjeros y el 55% prefiere comprar productos dentro de los EAU (Consumer Barometer, 2019).

La televisión es un medio importante de esparcimiento y noticias, pero este ha ido perdiendo su peso ante el Internet. Entre el 2014 y 2016 la visualización diaria aumentó, 70% de los emiratíes afirman que vieron televisión todos los días. En los EAU se encuentran las sedes de más de 72 canales de televisión, es el tercer más importante en la región árabe. Aquí se encuentran las cadenas de televisión que están presentes en todo el mundo árabe como MBC, Al-Arabiya y Sky News Arabiya. El gasto en publicidad en este medio representa tan solo el 7% del total del gasto de publicidad en 2017 con 488 AED, 23% menos que en 2016 (Santander, 2019).

Las publicaciones en prensa deben contar con una licencia y seguir las directrices oficiales sobre información. Los EAU tienen el mayor mercado de publicidad y gasto en

publicidad en periódicos entre los países del Consejo de Cooperación para los Estados Árabes del Golfo (CCEAG). En el medio oriente hubo un crecimiento del 47% en el 2016 al 50% de lectores de prensa. El mercado publicitario de los EAU se elevó a 6,7 mil millones AED en 2017, lo que representa el 48% del gasto total en publicidad en la región del Golfo. El gasto en publicidad en prensa representó el 33% del gasto total en publicidad, el segundo más alto tras el marketing en exterior. Es importante destacar que los diarios en inglés son igual de populares que los diarios en árabe.

La publicidad directa por mail es una herramienta rentable y existen diferentes servicios ofrecidos por el Servicio Nacional de Correos y por empresas privadas. La ley sobre publicaciones y la edición, regula la publicidad directa por correo donde establece que: “nadie está autorizado a vender o distribuir publicaciones en la vía pública o en cualquier espacio público, incluso temporalmente, salvo que obtenga el permiso de la autoridad de propiedad en el ministerio”. Además, exige que todos los editores de publicidad directa por correo estén inscritos en el Ministerio.

Uno de los ejes de la industria publicitaria en los EAU ha girado en torno a la publicidad en exterior, aunque esto no quiere decir que haya altos ingresos para los anunciantes. Este medio se llevó la mayor parte del gasto en publicidad en 2107, con 2,5 mil millones AED (680 millones USD). A pesar de esto, los ingresos netos por publicidad de las empresas de publicidad en exterior solo recaudaron 15 millones USD.

Los EAU tienen el mercado radial más dinámico de la región del CCEAG. Los residentes de este país pasan gran parte de su tiempo en transportes, la radio ofrece una forma de publicidad instantánea y efectiva. A diario, el 78% de la población escucha radio, con un promedio de 4 horas y 22 minutos (IPSOS Survey, 2016). El gasto en publicidad radial creció 14% en 2017, con una suma de 1,2 mil millones AED.

A pesar de que los EAU es uno de los países más conectados digitalmente, la publicidad en este medio no ha obtenido gran revuelo. EL gasto en publicidad digital no está completamente regulado ni incluido en el gasto total en publicidad. Sin embargo, se prevé que los publicistas se mueven hacia categorías más sofisticadas como la publicidad programática, móvil, nativa y contenido. El uso del internet obtuvo un crecimiento de 73% en 2016 a 78% en 2018 (Mid East Media, 2018)

### 6.7 Identificación de clientes potenciales

Dentro del directorio internacional de comercio exterior y transporte “Fijin”, se lograron identificar clientes potenciales e importadores de frutas deshidratadas y otros frutos secos en Emiratos Árabes Unidos. Dentro de estos se encuentran los siguientes:

Tabla 15. Clientes potenciales en el mercado objetivo

Razón social del importador	Descripción
Altaf & Khammas Trading Co	<b>Oficina principal:</b> Dubái, AE, Emiratos Árabes Unidos. 137, Block 4, Central Fruit & Veg Market Al Warsan.

	<p>971-4-3334446</p> <p>Esta empresa desde su concepción en 1960 se ha caracterizado por comercializar y re exportar productos de calidad a lo largo del medio oriente. Suministra mango, mandarina, uvas, manzanas, granadas, cebollas pakistaníes, frutas deshidratadas y varias otras frutas del subcontinente indio a todo Oriente Medio. Están en búsqueda de oportunidades para expandir sus operaciones no solo localmente sino también globalmente.</p>
Cortel International	<p><b>Oficina principal:</b> Dubái, AE, Emiratos Árabes Unidos.</p> <p>Oud Metha Road.</p> <p>971-04-3240961</p> <p>Empresa de importación y distribución en Dubái, comercializadora de alimentos y bebidas como frutas secas, snacks, alimentos enlatados, jugos de frutas, arroz, té y dulces.</p>
Intertrad Fze	<p><b>Oficina principal:</b> Dubái, AE, Emiratos Árabes Unidos.</p> <p>P. O. Box 4514</p> <p>971-4-2234570</p> <p>Proveedores de procesamiento de productos agrícolas, frutas secas, servicios de procesamiento, alimentos secos, proyectos mineros, proyectos metalúrgicos, lentejas, proyectos de prendas de vestir, cremalleras, agricultura, servicios comerciales, productos alimenticios, bebidas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

## 7. Condiciones de acceso al mercado objetivo

### 7.1 Tratamiento arancelario con el mercado objetivo

Según el Arancel de Aduanas, a la exportación de Mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara, a los Emiratos Árabes Unidos se le impondrá un arancel ad valorem del

5% del valor CIF. Este es un arancel que se establece en términos de porcentaje sobre el valor de la mercancía. En este caso entre los dos países no existe ningún acuerdo que los exima de pagar dicho gravamen.

## **7.2 Requisitos técnicos exigidos por el mercado objetivo**

- La mayoría de los municipios principales ofrecen los siguientes servicios para facilitar las importaciones de productos alimenticios.
  - Etiquetas de los alimentos: se pueden enviar copias de las etiquetas (las copias por fax son aceptables) directamente a los funcionarios de salud para su revisión, sin cargo. Si se aprueba, se emitirá un aviso para acompañar el producto y facilitar la inspección en el momento de la llegada.
  - Productos: los funcionarios analizarán un producto para determinar el cumplimiento de las normas de ingredientes alimentarios. Los costos involucrados varían dependiendo del tipo de producto e ingredientes. Se requieren pruebas de laboratorio en los primeros envíos a los EAU.
  
- Las etiquetas de los alimentos especiales, como los de dieta, los saludables y los alimentos para bebés, deben contener información detallada sobre el contenido de vitaminas y minerales del producto, su valor nutritivo por cada 100 gramos y su uso y almacenamiento adecuados. El panel nutricional de los Estados Unidos es aceptable. No hay ningún requisito de etiquetado RDA. En general, el etiquetado nutricional de los EE. UU. Es aceptable y puede eventualmente ser la base de los estándares locales de etiquetado nutricional.

- Desde 1998, los Emiratos Árabes Unidos han cobrado una tarifa de legalización de factura comercial (equivalente al 1 por ciento del valor de envío) sobre todos los productos importados. La tarifa se puede pagar en la Embajada / Consulado de los Emiratos Árabes Unidos en los Estados Unidos o en los Emiratos Árabes Unidos a su llegada. Los productos no se liberarán de la Aduana hasta que se pague la tarifa.
- Los envíos de alimentos generalmente se descargan, son inspeccionados por funcionarios de salud y despachados en la aduana dentro de las horas de llegada al puerto.

### **7.3 Claridad en las condiciones de acceso**

#### **7.3.1 Impuestos internos**

En cuanto a los impuestos que deberán abonarse por exportar el producto en cuestión a los EAU, el exportador deberá pagar el 5% del CIF + Arancel + impuestos especiales de consumo+ otros impuestos. Además, en el 2018 el gobierno de Dubái impuso dos nuevas tarifas en pro del conocimiento y la innovación, las cuales son cargadas a los servicios prestados por las autoridades gubernamentales. Según lo anterior se deberán pagar 10 AED por transacción de aduana o servicio para poder ingresar el producto al país (Trade Arabia, 2018).

#### **7.3.2 Documentos**

Para realizar la exportación del mix de frutas deshidratadas a los Emiratos Árabes Unidos, se deben considerar los siguientes documentos:

- Certificado de salud emitido por la agencia gubernamental correspondiente en el país del exportador certificando la idoneidad del producto para consumo humano.

- Certificado de matanza bajo el rito Halal emitido por un Centro Islámico del país correspondiente, aprobado por los Emiratos Árabes Unidos y notariado por la Embajada de los Emiratos Árabes Unidos / Consulado
- La factura original.
- El conocimiento de embarque.
- La lista de empaque.
- Certificado de origen
- Certificados para cumplir con los requisitos de documentación de la Autoridad de Aduanas para la liberación del envío.
- Todos los certificados originales deben acompañar el envío en el momento de la entrada. A veces se les permite a los importadores enviar estos documentos a sus bancos.
- Los certificados se utilizan solo para el envío, ya que lleva los detalles de este.

### **7.3.3 Vistos buenos**

Para este producto en este país son necesarios los siguientes vistos buenos:

- Servicio de inspección de sanidad animal y vegetal.
- Certificado fitosanitario.

## **7.4 Condiciones Logísticas**

### **7.4.1 Medio de transporte**

En primera instancia se descarta el transporte terrestre como medio de transporte desde Colombia hacia los Emiratos Árabes Unidos. Se considera que la mejor modalidad de transporte para las frutas deshidratadas, depende de diferentes variables y factores, entre ellos las condiciones

del ambiente tales como: la temperatura, la humedad y la luz. También se deben considerar el embalaje, las cantidades a exportar, el tiempo de llegada al destino, la capacidad monetaria de la empresa, entre otros.

En este caso, se empezará por exportar un contenedor de 20' ya es más conveniente en cuanto a costos y tarifas. Sin embargo, al aumentar las cantidades a exportar es más viable adquirir un contenedor de 40' que esté ocupado en su mayoría por las cajas que contienen los empaques de las frutas deshidratadas.

## **7.4.2 Rutas de transportes**

### **7.4.2.1 Puertos, aeropuertos o carreteras principales.**

Los Emiratos Árabes Unidos cuentan con algunas de las instalaciones aéreas y marítimas más modernas del mundo. Los puertos de Dubái son los principales puntos de entrada para productos alimenticios. Cuenta con una infraestructura portuaria conformada por seis puertos, dos situados en Dubai, Mina' Jebel 'Ali y Mina' Rashid; Mina' Zayed en Abu Dhabi; Mina' Saqr en Ra's al Khaymah; Khawr Fakkan en Sharjah y Al Fujairah. Los principales puertos son: Puerto de Jebel Ali, Puerto Rashid, Puerto de Mina Zayed. Existe una conexión directa entre estos puertos y los principales aeropuertos, lo que permite el fácil acceso a los diferentes destinos de exportación (Proexport, 2014)



*Fuente:* Proexport Colombia. Perfil de logística desde Colombia hacia Emiratos Árabes.

Gráfico 10. Vías marítimas de acceso a Emiratos

Los Emiratos Árabes Unidos dispone de una amplia red de 42 aeropuertos, donde 25 son pavimentados y 17 son sin pavimentar. Dentro de los más importantes se encuentran *Abu Dhabi International Airport*, *Dubai International Airport*, *Fujairah International Airport*, *Ras Al Khaimah International Airport*, *Sharjah International Airport* y *Al Ain International Airport*. El terminal de carga de Dubái cuenta con una capacidad total de almacenamiento de mercancías de 7420 toneladas, 35 puertos para importaciones, exportaciones y carga perecedera. Adicionalmente cuenta con secciones especiales para objetos de valor, animales, perecederos explosivos y bienes peligrosos (Proexport, 2014).



*Fuente:* Proexport Colombia. Perfil de logística desde Colombia hacia Emiratos Árabes.

Gráfico 11. Vías aéreas de acceso a Emiratos

### 7.4.3 Condiciones logísticas del producto

#### 7.4.3.1 Empaques y embalajes

Según los requerimientos de empaques y embalaje no hay requisitos de tamaño de empaques y embalajes o envases especiales para productos alimenticios. Sin embargo, se cree conveniente exportar el producto en cajas de 20 cm de largo, 40 cm de ancho y 35 cm de alto. Dentro de cada caja caben 25 bolsas resellables de 10 cm de ancho y 15 cm de alto. También se deben considerar otros elementos dentro del embalaje como las estibas, cinta de embalaje, etiquetado, impresión de información de advertencia de manejo de la carga y el contenedor.

### 7.4.3.2 Etiquetados según la norma técnica

Si bien los Emiratos Árabes Unidos han aceptado etiquetas en inglés en el pasado, ahora se requieren etiquetas bilingües (en inglés y árabe). Las etiquetas y calcomanías árabes deben ser legibles y mostrar, al menos, la siguiente información:

1. Descripción del producto
2. Ingredientes
3. País de origen
4. Peso neto

Una etiqueta de comida debe contener la siguiente información:

- Nombre del producto (nombre del alimento) en una posición prominente en la etiqueta.
- Ingredientes en orden descendente según la proporción.
- Aditivos que usan su número "E" (se aceptan nombres de grupo).
- Los productos alimenticios y los ingredientes que se sabe que causan hipersensibilidad deben ser declarados.
- Contenido neto en unidades métricas.
- Fechas de producción y vencimiento.
  - Las fechas de producción / vencimiento deben ser grabadas, estampadas en relieve, impresas o estampadas directamente en la etiqueta original o empaque primario al momento de la producción, usando tinta indeleble. Las fechas P / E impresas en calcomanías no son una alternativa aceptable. Sólo un conjunto de fechas P / E en la etiqueta es permitido. Las fechas de P / E

se deben imprimir de la siguiente manera, dependiendo de la vida útil del producto:

- Día / mes / año para productos con un período de validez de tres (3) meses o menos.
  - Mes / año para productos con un período de validez superior a tres (3) meses.
  - La palabra "Producción" o la letra "P" debe preceder a la fecha de producción. La fecha de caducidad debe ir precedida por una de las siguientes declaraciones: "Caducidad (fecha)"; "Apto para ... desde la fecha de producción"; "Usar hasta (fecha)"; "Usar antes de (fecha)"; "" Vender hasta (fecha); "" Válido hasta (fecha) a partir de la fecha de producción; "o la letra "E"
- 
- País de origen.
  - El nombre y la dirección del fabricante, productor, distribuidor, importador, exportador o el vendedor deberá ser declarado en la etiqueta.
  - Instrucciones especiales de almacenamiento y preparación, si existen.
  - Los alimentos que hacen declaraciones de propiedades saludables deben etiquetarse como corresponde y requieren la aprobación previa del Ministerio de Salud.
  - Identificación del lote.

## **8. Estrategias de Mercado**

### **8.1 Segmento del mercado internacional**

Existe una creciente demanda de alimentos saludables y productos orgánicos. Los supermercados y las tiendas de alimentos han comenzado a satisfacer estas solicitudes mediante la creación de secciones separadas dentro de sus tiendas para productos saludables y orgánicos. Los consumidores también están buscando productos para intolerancias alimentarias específicas, como la diabetes y la enfermedad celíaca. Los supermercados también han creado espacio para diabéticos y productos sin gluten en sus estantes.

La composición de la población en los Emiratos Árabes Unidos seguirá desempeñando un papel en la demanda de productos en los supermercados. Se espera que, en los próximos años, la comida étnica continúe creciendo y ganando participación de mercado en los supermercados, mientras los trabajadores buscan comida en sus hogares y los residentes buscan probar nuevos productos.

Los albaricoques secos están sujetos a la estacionalidad y la demanda suele ser mayor durante las temporadas de Ramadán, Eid, Diwali y Año Nuevo chino, cuando existe la tradición de que las personas consuman y ofrezcan frutas secas y nueces a los huéspedes. El precio promedio de los albaricoques secos es de AED 48.75 por kilogramo (USD13.27 / kg), sin embargo, los precios suben durante las temporadas de festivales religiosos. Además, muchos hogares usan albaricoques secos para preparar bocadillos saludables combinados, que consisten en frutas secas y nueces. Los consumidores incluyen tanto a los locales como a los expatriados de altos ingresos, cuya preferencia es impulsada por la calidad y la frescura. También se utilizan en el procesamiento

de alimentos, especialmente como ingredientes en los típicos dulces y postres árabes, especialmente para rellenar las fechas y rellenar el chocolate. Por lo tanto, los albaricoques secos no son fácilmente reemplazables a pesar de la disponibilidad de una amplia variedad de opciones de fruta seca.

## **8.2 Ventajas competitivas del producto**

- Valor nutricional

Las frutas deshidratadas son muy beneficiosas para el organismo, de manera que se consideran un snack perfecto y saludable para comer en cualquier momento. Tienen las mismas propiedades anticancerígenas que las frutas frescas. Ayudan a mejorar la digestión y previenen enfermedades circulatorias.

- Empaque

Se ofrece un empaque especialmente diseñado para el producto que será con cierre resellable, lo que hará que el snack sea consumido en distintos momentos del día. Por otro lado, es importante resaltar que el empaque tiene un espacio con transparencia, que permite ver el producto de manera real.

- Variedad de sabores

Se van a ofrecer sabores exóticos, un mix de frutas Premium, de banano y por último de albaricoque, debido a que esa fruta es muy apetecida en los Emiratos Árabes Unidos.

## **8.3 Material promocional teniendo en cuenta el entorno cultural del mercado**

El producto en el caso de estudio, que son los snacks de frutas secas, serán comercializados en tiendas especializadas de alimentación saludable en el país destino. Se tendrá un espacio especialmente para la marca que será adecuado con un concepto natural y fresco para

lograr atraer la atención de los clientes que ingresen a la tienda y se interesen por ver el producto. Para estos clientes que se acercan a conocer en detalle la marca, se les obsequiará muestras gratis del snack, para que tengan una experiencia directa con el producto.

Por otro lado, se ha decidido que un canal distinto que es muy llamativo para comercializar y se logrará posicionamiento del producto es el canal de internet que ha cogido mayor fuerza en los últimos años. Por medio de una página web propia de la marca en se expondrá el portafolio de productos con una descripción detallada de cada uno y con opción de compra. Asimismo, será un espacio para explicar el uso y los beneficios que tienen, todo esto, con el objetivo de lograr un vínculo y una fidelización con futuros clientes.

#### 8.4 Propuesta de empaque, logo e imagen virtual.

Después de analizar la competencia, de analizar el producto, y evaluar costos, se diseñó la siguiente propuesta de empaque y logo. Es una bolsa plástica con cierre resellable, diseño llamativo y con información relevante en el idioma local, árabe.





Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Propuesta de empaque, logo e imagen

El empaque propuesto para este plan de marketing, es una bolsa plástica resellable con un espacio transparente para mayor visibilidad del producto que se encuentra al interior. El empaque resellable es muy versátil para este tipo de snack, ya que el consumidor puede sellarlo cuando desee y así proteger el producto de que se envejezca y/o se dañe. Se desarrollaron 3 tipos de sabores, Mix de frutas deshidratadas, banana deshidratada y albaricoque deshidratado. Cada uno de los empaques tiene un diseño que va relacionado con el producto que llevan en su interior. En la parte trasera del producto se muestra una tabla nutricional en el idioma del mercado objetivo.

## 9. Conclusiones

Después del análisis de los resultados de este plan de mercadeo, donde se abarcan y se cumplen tres objetivos principales. Estos hacen referencia a lo siguiente: al producto agrícola a exportar, el mercado más apropiado al cual la empresa debe exportar y la estrategia de mercado a implementar. De cada uno de ellos se puede concluir que:

- El producto agrícola más viable para exportar, en este caso, son las frutas deshidratadas. Una de las razones principales para exportar este producto es su durabilidad ya que es la humedad de la fruta la que hace que esta se descomponga más rápidamente. También resulta conveniente su tamaño para el proceso de exportación.

Otra de las razones para escoger este producto es que es un snack saludable que sigue las tendencias del mercado. Las frutas deshidratadas son un sustituto para los snacks convencionales como las barras de cereal, el maní e inclusive la fruta fresca. Durante su proceso no se adicionan aditivos ni productos químicos, garantizando de esta manera conservar todas sus propiedades, minerales, vitaminas, fibras y nutrientes. Además, es importante resaltar que la fruta deshidratada tiene un valor nutricional 4 veces más grande que una fruta natural.

- El mercado más viable para exportar este producto es Emiratos Árabes Unidos. Este resulta ser el más factible de 5 países analizados después de evaluarlos en términos comerciales, arancelarios, logísticos, económicos y políticos. Este es un país el cual ha ido incrementando las exportaciones de las frutas deshidratadas, sin embargo, su principal proveedor es EEUU, pero sólo abarca el 20,1%, lo que quiere decir que no existe una alta competencia o amenaza para penetrar este mercado. Otras oportunidades dentro de este país es que tiene un bajo riesgo de no pago y la tasa de desempleo es baja en comparación a la de los otros países. Además, dentro de sus hábitos alimenticios y dieta diaria se encuentran las frutas deshidratadas acompañadas de nueces y otros frutos secos.
- La primera estrategia de mercadeo para elegir este producto y poder estimular las exportaciones a este país fue, analizar las tendencias del mercado para así poder satisfacer

no solo las necesidades de este país sino las de otros en un futuro. Segundo, resaltar las ventajas competitivas que tenemos por encima de nuestros competidores como lo son el valor nutricional, el empaque y la variedad de sabores. Por último, según los comportamientos de este mercado es importante, para el posicionamiento del producto, ofrecer muestras gratis dentro de los supermercados, recurrir a los canales electrónicos como una página web donde se muestre el portafolio de productos.

## **10. Recomendaciones**

En el presente trabajo de investigación se elaboró un plan de Marketing internacional para exportar un producto hortofrutícola a Emiratos Árabes Unidos. A través de este, se hizo un análisis de la situación y la factibilidad de la exportación y surgieron recomendaciones que pueden ser útiles a este proyecto. Primero que nada, es indispensable ubicar la planta de producción en un lugar estratégico para así reducir costos logísticos como el transporte y que su ubicación geográfica sea la ideal para el cultivo del producto agrícola a exportar.

Por otra parte, se recomienda buscar más mercados, ya que con el análisis anterior se deduce que la distancia entre Colombia y Emiratos Árabes Unidos puede ser un inconveniente. Debido a que las utilidades se ven afectadas con los gastos generados por este factor, se sugiere otro mercado meta como lo es Suiza. Este además de estar respaldado por la matriz de selección de mercados objetivos en el capítulo 5.3 del presente trabajo.

También se sugiere que se evalúe la oportunidad de aumentar y diversificar la línea de productos a ofrecer en el mercado internacional. La selección de nuevos productos complementarios o nuevos sabores para los snacks de frutas deshidratadas, deben desarrollarse

de acuerdo a las necesidades, demandas y rentabilidad del mercado internacional, teniendo siempre en cuenta de ofrecer productos de calidad, a un buen precio y con diseños atractivos para atraer la atención de los clientes.

Se recomienda que la empresa tenga una estructura organizacional bien definida para que cada empleado conozca las funciones y responsabilidades de su puesto. De igual manera que haya un análisis sobre el ambiente laboral para que los trabajadores se sientan más motivados y empiecen a tener una mayor contribución al crecimiento de la empresa.

## **11. Referencias bibliográficas**

Semana. (Mayo 2018). Hay campo para la paz. Agricultura, 0002, 130.

Sector agropecuario en 2017 y previsiones 2018 (2018). Portafolio. Recuperado de:  
<http://www.portafolio.co/economia/sector-agropecuario-en-2017-y-previsiones-2018-514874>

En 2017 se vendieron 238.000 vehículos nuevos en Colombia (2018). El Espectador.  
Recuperado de:  
<https://www.elespectador.com/economia/colombia-registro-un-crecimiento-en-sus-exportaciones-noviembre-de-2017-articulo-731499>

Manufacturas impulsaron las exportaciones en febrero de 2018 (2018). Dinero. Recuperado de:  
<https://www.dinero.com/economia/articulo/exportaciones-de-colombia-en-febrero-de-2018/256984>

José Miguel Sánchez de Ibargüen Moreno (2014). ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS EN TIEMPOS DE CRISIS: LOS MERCADOS INTERNACIONALES PARA LAS EMPRESAS HORTOFRUTÍCOLAS. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid.

Román Martínez / Gómez /Montoya Lázaro (2002). PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS BAJO PLÁSTICO. UNA REFERENCIA A LA AGRICULTURA INTENSIVA DEL SURESTE ESPAÑOL. *Revista Mexicana de Agronegocios. Volumen(11),421-437*

ÁNGEL HERVÁS MARTÍNEZ (2017). Plan de Marketing para la fruta del Kaki en la Coop. Agrícola Sant Bernat. Universitat Politecnica de Valencia, Valencia.

Lily Evayiseth Atehortua Carranza (2018). PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA LIVE FRUIT PARA LA PULPA DE MORA CONGELADA A ESTADOS UNIDOS. Universidad Nacional Abierta Y Distancia UNAD, Bogotá.

Jose Daniel Molina Ramos Edison y Hernando Betancourt Beltrán (2017). DISEÑO DE UNA PLAN DE MERCADEO PARA LOS PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS PRIORIZADOS EN EL DEPARTAMENTO DEL META. Universidad De Los Llanos, Villavicencio.

María Pilar Martínez Ruiz, Ana Isabel Jiménez Zarco (2006). LA POTENCIACIÓN DEL ORIGEN EN LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DE PRODUCTOS

AGROALIMENTARIOS OBJETIVOS, SITUACIÓN E IMPLICACIONES. Revistas Ice, España.

Paola Andrea Sarria Ramirez (2015). ANÁLISIS DE LAS IMPLICACIONES DE LAS NORMAS INTERNACIONALES FITOSANITARIAS RELACIONADAS CON LAS EXPORTACIONES DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS COLOMBIANOS A SUIZA. Universidad del Rosario, Bogotá.

Sara Castillo Herrera, Cesar Augusto Rios Cuenca (2014). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA PARA EL PROCESAMIENTO COMERCIALIZACIÓN DE SNACKS DE FRUTAS DESHIDRATADAS EN EL CANTÓN MACHALA. Universidad Técnica de Machala, Ecuador.

Lara Coto, Katya Virginia and Ponce, Evelyn Patricia and Salmerón Barrera, Marilin Adriana (2012). DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA PANELA GRANULADA Y EL DULCE DE ATADO DE LA COOPERATIVA ACOPANELA DE R. L. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VERAPAZ, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE. Bachelor thesis, Universidad de El Salvador, El Salvador.

Ximena Alexandra Bustillos Arequipa (2010). DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN DEL MANGO ECUATORIANO HACIA EL MERCADO ESPAÑOL. Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.

- David Mayorga Gutiérrez Patricia Araujo Azalde. (1992). Introducción a los negocios internacionales. Perú: Asociación Peruana de Editoriales Legis Comunidad Contable. (2018). Recuperado de <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Otros/decreto-349-del-2018-modifica-la-normativa-aduanera-y-operaciones-de-comercio-exterior.asp>  
[http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=80988&name=OEE MA JM Estadísticas de comercio exterior ene-sept 2018.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=80988&name=OEE%20MA%20JM%20Estadisticas%20de%20comercio%20exterior%20ene-sept%202018.pdf&prefijo=file)
- DNP (2016) Análisis Cadena Productiva Hortofrutícola. Bogotá D.C: Departamento Nacional de Planeación.
- Laura Andrea Monsalve Patarroyo y William Alejandro Melendez Garcia. (Enero 2017). Estrategia de internacionalización del sector hortofrutícola colombiano direccionada al mercado suizo.
- Daniela Barbosa Sandoval. (2018). El Nuevo Estatuto Aduanero y los cambios originados al Comercio Exterior Colombiano. De Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá Recuperado de: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/21003/TFCE%20B238n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Patricio Valdés Marín. (2008). MANUAL DE DESHIDRATACIÓN I. Febrero 14 2019, Recuperado de: <http://manualdeshidratacion.blogspot.com/>

Juan Sebastián Sierra Peñuela Y Sandra Tatiana Jiménez Bello. (2011). Plan De Negocios Para La Creación De Una Empresa Productora Y Comercializadora De Fruta Deshidratada. Febrero 14 2019, De Pontificia Universidad Javeriana Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas.

Sara Catalina Piragauta Plazas y Andrés Fabián Melo Daza. (2018). Plan de Negocios para la Creación de una Planta de Deshidratación Solar Frutícola. Febrero 1 2019, de Universidad Externado de Colombia Facultad de Administración de Empresas.

Proexport. (2012). Sociedad de agricultores de Colombia. Recuperado de:

<http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Sector%20Agroindustrial%20Colombiano%20-%202012.pdf>

Resolución Numero 003929 (2013). Ministerio de Salud y Protección Social. Octubre 2 2013.

Recuperado de:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-3929-de-2013.pdf>

Proexport Colombia. (2014). PERFIL DE LOGISTICA DESDE COLOMBIA HACIA

EMIRATOS ÁRABES UNIDOS. 18 de abril de 2019, de Procolombia. Recuperado de:

[http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_emiratos\\_arabes\\_unidos\\_2014.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_emiratos_arabes_unidos_2014.pdf)

Sistema de información sobre comercio exterior. (-). DICCIONARIO DE TÉRMINOS DE COMERCIO. 19 de abril de 2019, de Sistema de información sobre comercio exterior.

Recuperado de: [http://www.sice.oas.org/dictionary/TNTM\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/dictionary/TNTM_s.asp)

Santander TradePortal. (-). Aranceles e impuestos. 19 de abril de 2019, de Santander .

Recuperado de: <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/aranceles-e-impuestos-locales#result>

Trade Arabia. (2018). Dubai to charge Knowledge and Innovation fees. 19 de abril de 2019, de

Trade Arabia . Recuperado de: [http://www.tradearabia.com/news/MISC\\_336087.html](http://www.tradearabia.com/news/MISC_336087.html)

DIAN. (2005). Arancel Web. 06-feb-2019, de DIAN . Recuperado de:

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>

DIAN. (2005). Documentos soporte para exportaciones. 06-feb-2019, de DIAN . Recuperado de:

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefDocumentosPopUp.faces?nomenclatura=37344&codNomenclatura=0813500000&componente=10@imen=2&fechaConsulta=20190502&modoPresentacionSeleccionBO=dialogo>

