



**Plan de mercadeo internacional para la comercialización de pulpas de frutas en la
empresa caso de estudio**

Miguel Angel Gironza Rodríguez

A00361380

Juan Sebastián Giraldo Pineda

A00362779

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas con Énfasis en Negocios Internacionales

Santiago de Cali

2023

**Plan de Mercadeo Internacional para la Comercialización de Pulpas de Frutas en la
Empresa Caso de Estudio**

Miguel Angel Gironza Rodríguez

A00361380

Juan Sebastián Giraldo Pineda

A00362779

**Proyecto de Grado para Optar al Título de Administrador de Empresas con Énfasis en
Negocios Internacionales**

Director

Eliécer Murillo Paredes MBA

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración De Empresas Con Énfasis En Negocios Internacionales

Santiago De Cali

2023

Tabla de contenido

<i>Glosario</i>	5
<i>Resumen</i>	6
<i>Abstract</i>	7
<i>Introducción</i>	8
1. Planteamiento del Problema	9
1.1 Formulación del Problema	9
1.2 Sistematización del Problema	9
1.3 Alcance	10
2. Justificación	11
3. Objetivos	12
3.1 Objetivo General	12
3.2 Objetivos Especificos	12
4. Marco de Referencia	13
4.1 Antecedentes.....	13
4.2 Marco Conceptual	14
4.3 Marco Legal.....	14
4.4 Marco Teórico	16
5. Metodología	19
5.1 Tipo de Estudio.....	19
5.2 Método de Investigación	19
5.3 Fuentes de Información	19
5.3.1 Fuentes Primarias	20
5.3.2 Fuentes Secundarias	20
5.4 Técnicas de Recolección de Información	20
5.5 Fases	21
5.5.1 Fase 1	21
5.5.2 Fase 2	21
5.5.3 Fase 3	21
5.5.4 Fase 4	21
6. Desarrollo de la Investigación	22
6.1. Investigación de Demanda y Oferta de Pulpa de Fruta.....	24
6.2 Investigación de Mercados Potenciales para la Pulpa de Fruta Colombiana.....	28
6.3 Planteamiento y Análisis de Matriz de Preselección de Mercados.	32
7. Conclusiones	37
8. Recomendaciones	38
9. Anexos	39
Anexo 1.....	39

10. Bibliografía.....	40
------------------------------	-----------

Lista de tablas

<i>Tabla 1 Normativa relacionada a la pulpa de fruta</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
--	--------------------------------------

Lista de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Árbol de problemas</i> _____	22
<i>Ilustración 2 Árbol de objetivos</i> _____	23
<i>Ilustración 3 Importaciones y participación mundial 2021</i> _____	25
<i>Ilustración 4 Exportaciones y participación mundial 2021</i> _____	26
<i>Ilustración 5 Exportaciones del producto 200899 desde Colombia en el 2021</i> _____	27
<i>Ilustración 6 Diversificación de exportaciones colombianas 2021 del producto 200899</i> _____	29
<i>Ilustración 7 Mercados potenciales para exportar productos colombianos ubicados en la partida arancelaria 2008XX</i> _____	30

Glosario

DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

FAO: Food and Agriculture Organization of the United Nations

FOB: “Free on Board”, es un incoterm exclusivo del transporte marítimo y en cual el vendedor debe cargar las mercancías en el barco escogido por el comprador en puerto de origen.

HACCP: Hazard Analysis and Critical Control Points

I+D: Investigación y desarrollo

INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos

ISO: International Organization for Standardization

LPI: Logistic Performance Index

MIC: Ministerio de Industria y Comercio

MML: Metodología del Marco Lógico

NTC: Norma Técnica Colombia

PIB: Producto Interno Bruto

PML: Producción Más Limpia

PROCOLOMBIA: Agencia gubernamental de la rama ejecutiva del Gobierno de Colombia a cargo de promover las exportaciones colombianas

TLC: Tratado de Libre Comercio

VUCE: Ventanilla Única de Comercio Exterior

Resumen

Este proyecto tiene como finalidad fomentar el crecimiento de las exportaciones de pulpa de fruta colombiana, así mismo el posicionamiento de los productos colombianos en el mercado extranjero. En primer lugar, la implementación de un plan investigativo y de desarrollo permite ofrecer un producto innovador que se distinga de la competencia. Por otro lado, para obtener un plan de mercadeo efectivo, se realiza una investigación que nos permite encontrar las diferentes variables, que se consideraron fundamentales para asegurar una estructura que fortalezca las deficiencias actuales, ya que estas impiden el aprovechamiento de todo el potencial que tiene la pulpa de fruta.

Palabras claves: Pulpa de frutas, plan de mercadeo, internacionalización de la pulpa de fruta.

Abstract

The purpose of this project is to promote the growth of Colombian fruit pulp exports, as well as the positioning of Colombian products in the foreign market. First, the implementation of a research and development plan allows offering an innovative product that stands out from the competition. On the other hand, in order to obtain an effective marketing plan, an investigation is carried out that allows us to find the different variables, which were considered fundamental to ensure a structure that strengthens the current deficiencies, since these prevent the exploitation of all the potential that fruit pulp has.

Key words: Fruit pulp, marketing plan, internationalization of fruit pulp.

Introducción

Colombia es uno de los países más reconocidos a nivel mundial por su gran diversidad en frutas y vegetales, “de acuerdo con la FAO, Colombia está llamada a ser una de las despensas agrícolas del mundo, teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento mundial en los próximos años” (Santoro Trujillo, 2021) es decir, que es un país con una capacidad representativa que debe ser aprovechada de la mejor forma posible, para el beneficio de agricultores, comerciantes y demás entes involucrados en la industria.

Teniendo en cuenta que hay un margen que se está desaprovechando, entidades como Procolombia, Investin Colombia y el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), han desarrollado planes para fomentar la exportación a través de asesorías y demás servicios que ayudan al crecimiento económico. Esto ayudando a comprender como internacionalizar el producto, sin embargo, actualmente no hay un modelo que potencialice la pulpa de fruta en los mercados extranjeros. En vista de esta problemática, este proyecto plantea un plan de mercadeo internacional que permita fomentar el crecimiento de las exportaciones de pulpa de fruta colombiana para la empresa caso de estudio de manera efectiva e innovadora, y a su vez mejorar su posicionamiento en los diferentes mercados a los que se ingrese.

1. Planteamiento del Problema

El problema identificado consiste en el bajo grado de aprovechamiento e innovación del potencial de la pulpa de fruta para exportación. Inicialmente, se evidenció muy poco interés en los proveedores y comercializadores por exportar el producto, esto debido a la alta demanda de pulpa de fruta y la facilidad de la comercialización en el mercado local para quienes están posicionados en esta industria. Además, estos productores tienen un mínimo conocimiento sobre la mercantilización internacional y los beneficios que brinda, tanto económicos como comerciales.

En segunda instancia, se observó que Colombia invierte en I+D el 0,29% del PIB, lo cual es inferior al promedio de América latina (0,56%), Teniendo en cuenta que la inversión es tan baja, se determinó que en la industria de la pulpa para los fabricantes y/o comerciantes la I+D representa altos costos para innovar en su producto, además de la baja necesidad que tienen de esto, ya que se encuentran en una zona de confort en el mercado local.

Por último, es relevante mencionar que para quienes están interesados en exportar la pulpa de fruta, se van a enfrentar a la situación que vive Colombia por sus antecedentes debido al narcotráfico, lo cual ha conllevado a un aumento de prohibiciones y limitaciones para exportar. En consecuencia, se ha visto reflejado un aumento en los costos y gastos en certificaciones para el cumplimiento de las normas.

1.1 Formulación del Problema

¿Cómo aumentar la innovación y el potencial de la pulpa de fruta colombiana para exportación?

1.2 Sistematización del Problema

- ¿Por qué las empresas no quieren innovar?

- ¿A qué se debe el desconocimiento de las empresas sobre como internacionalizar su producto?
- ¿Por qué la inversión en I+D es vista como una inversión sin alta probabilidad de retorno?

1.3 Alcance

Determinar una manera efectiva y simplificada, que facilite la comercialización y la exportación de la pulpa de fruta colombiana, ya que esto ayuda a que los exportadores del país puedan reconocer la importancia y los beneficios que tiene la exportación tanto para ellos como para el país, partiendo de que actualmente este proceso tiende a ser visto como tedioso y costoso, no como una oportunidad factible para crecer al corto o mediano plazo.

Es necesario que quienes estén interesados en realizar una exportación reconozcan la importancia de conocer acerca del tema, entender las diferentes normativas y los procesos logísticos, que se consideran fundamentales para el comercio exterior.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, las empresas comercializadoras de pulpa de fruta deben crear una partida dentro de su presupuesto que, en primera instancia, les permita empezar como mínimo a invertir en I+D e implementar un departamento de comercio exterior, para que de esta manera se vean más comprometidas con el proceso de exportación, el cual será apoyado por entes competentes como PROCOLOMBIA.

2. Justificación

Los colombianos conocen la gran biodiversidad que tiene el país, se consume todo tipo de frutas día a día a tal punto que es normal identificarlas y tenerlas al alcance con mucha facilidad, puesto que para nadie es un secreto que en Colombia se le ha dado un gran valor a las actividades agrícolas, ya que representan oportunidades prometedoras al corto y mediano plazo en el mercado internacional.

Teniendo en cuenta que el país tiene a su beneficio la posición geográfica, el tipo de suelo, clima y conexiones portuarias tanto en el océano pacífico como atlántico, algunas entidades gubernamentales y no gubernamentales han desarrollado estrategias de acompañamiento y asesorías en comercio exterior, sin embargo aún existe un gran vacío en la información ya que a los empresarios les enseñan como hacer el proceso de exportar un producto, pero no de cómo crecer o penetrar los mercados a los que se están dirigiendo.

Por tal razón es importante tener un apoyo que favorezca a estas necesidades porque con el tiempo esto puede llevar a consecuencias mayores como lo es el estancamiento en el crecimiento de las pulpas, lo que llevaría a que disminuyan ventas y aumente la competencia a nivel internacional. Por otro lado, la disminución en la inversión para explotar nuevos mercados, que tendría como consecuencia la pérdida de oportunidades en los mismos, al igual que la disminución de la retroalimentación como base de información para la investigación y desarrollo. Finalmente, generando una gran pérdida de valor agregado del producto ante el consumidor extranjero, lo cual llevaría al decrecimiento del posicionamiento de los productos colombianos.

3.Objetivos

3.1 Objetivo General

Aumentar la innovación y el potencial de aprovechamiento que tiene la pulpa de fruta colombiana para el mercado de exportación.

3.2 Objetivos Especificos

- Identificar oportunidades y beneficios de la comercialización internacional de la pulpa de fruta.
- Describir nuevos mercados no saturados con alto nivel de oportunidad de un producto innovador.
- Establecer la forma correcta para adelantar un proceso de internacionalización.
- Generar una guía práctica para la internacionalización de la pulpa de fruta colombiana en el exterior.

4. Marco de Referencia

4.1 Antecedentes

En el contexto internacional, Colombia es el noveno proveedor de frutas exóticas, la demanda internacional no solo se concentra en la fruta fresca, sino que también en fruta procesada llegando a US\$92,75 millones en 2018 y creciendo un 12%, destacándose entre los productos la pulpa de fruta, teniendo claro que el mercado de fruta normal y la fruta procesada son distintos refiriéndose al consumo.

El mercado de fruta procesada no solo va aumentando a nivel nacional, sino que las importaciones de frutas y hortalizas procesadas llegaron a US\$50,898 millones con un crecimiento del 6,3% en el 2017 teniendo una proyección a 2022 de US\$62,258 millones (Becerra & Citado por Triana Murcia, 2021). Es claro que Colombia tiene un gran potencial en la diversidad de frutas y productos transformados relacionados a estas, por lo cual se ha establecido diferentes modelos de ayuda desde entidades públicas para que los productores y comercializadores conozcan el proceso y la magnitud de oportunidad que hay en el comercio internacional.

Por otro lado, algunas compañías se han tomado el tiempo de invertir recursos de todo tipo para descubrir como ampliarse ante el mundo, de tal forma que no dependan de entidades públicas. Gracias a esto, el sector frutícola en Colombia es reconocido y atractivo por su porvenir, puesto que se espera que este mercado alcance los 500 millones de dólares; además algunas investigaciones recientes demuestran que el negocio de los zumos (Frutas Frescas), ofrece una tasa de crecimiento anual del 12% al 15%, estimándose que la demanda externa crecerá con una tasa del 5% hasta el año 2020 (León & Neira Zambrano, 2015) teniendo en cuenta los estudios establecidos en mercados locales como internacionales, se puede decir que esta industria en realidad presenta una serie de oportunidades para todos los que se encuentran involucrados con los negocios del sector frutícola.

4.2 Marco Conceptual

Arancel: se encarga de detallar los impuestos o derechos de aduana que se van a cobrar sobre las mercancías que ingresen en forma definitiva a un país; también tienen algunas limitaciones (condiciones de acceso) para los mercados y las preferencias otorgadas en los tratados de libre comercio (TLC).

Cliente: todo aquel que compra un bien o servicio, especialmente de forma habitual.

Divisa: método de pago internacional representado por una moneda extranjera.

Exportación: según el Decreto 2685 de 1999, exportación se define como: la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino hacia otro país.

Importación: es la entrada de mercancías de procedencia extranjera en un territorio aduanero.

Incoterm: Son términos de negociación internacional que indican las responsabilidades, costos y contrataciones necesarias de cada una de las partes dentro de la negociación (Importador/Exportador)

Materia prima: productos agrícolas, mineral o forestal que han sufrido poca o ninguna transformación y que forman parte de un producto terminado.

Mercado: espacio donde interactúa la oferta y la demanda, proveedores, intermediarios y personas con necesidades y capacidad de compra.

Partida arancelaria: es la manera de clasificar mercancías u objetos de comercio internacional, es un código en el cual se conoce información de sus derechos, regulaciones, impuestos, aranceles y demás normas que se deben cumplir para el país de destino.

4.3 Marco Legal

Es necesario tener en cuenta la importancia y relevancia que tiene el cumplimiento de la normatividad, puesto que las organizaciones podrán avanzar de manera coordinada o estandarizada en las buenas prácticas para internacionalizar sus productos de manera correcta, con el fin de garantizar la calidad de los productos y su origen. Este espacio contiene las principales normas que corresponden a todo lo relacionado con la exportación de las pulpas de frutas.

Tabla 1 Normativa relacionada a la pulpa de fruta

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
RESOLUCIÓN 7992 DE 1991.	Se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley O9 de 1979 en lo relacionado con la elaboración, conservación y comercialización de Jugos. Concentrados, Néctares, Pulpas, Pulpas Azucaradas y Refrescos de Frutas.
NTC 5468	Establece los requisitos y los métodos de ensayo que deben cumplir los jugos (zumos), pulpas, néctares de frutas y sus concentrados, para consumo directo o elaboración ulterior.
ARTICULO 306 DE LA LEY 09 DE 1979	Todos los alimentos o bebidas que se expendan bajo marca de fábrica y con nombres determinados, requieren de un registro sanitario expedido por el Ministerio de Salud.
RESOLUCIÓN 3929 DE 2013	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 estos que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional.
DECRETO 3075 DE 1997	Las fábricas de alimentos deben contar con un sistema de control y aseguramiento de la calidad, el cual debe ser preventivo y cubrir todas las etapas de procesamiento del alimento, desde la obtención de materias primas e insumos, hasta la distribución de productos terminados.
NTC 5517	Específica los requisitos ambientales que deben cumplir: los embalajes y empaques de fibra de fique cuya función es contener, proteger, almacenar, identificar y transportar bienes, de manera segura y sin alterar sus propiedades.
ISO 9000	Conjunto de normas sobre la calidad y gestión continua de la calidad, la cual es establecida por la organización internacional de normalización (ISO)
LEY 9 de 1979	a) Las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar o mejorar las condiciones necesarias en lo que se relaciona a la salud humana; b) Los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del Ambiente.
RESOLUCION 14712 de 1984	Por lo cual se reglamenta lo relacionado con producción, procesamiento transporte, almacenamiento y la comercialización de vegetales como frutas y hortalizas elaboradas.
ARTÍCULO 25 del decreto 3075 de 1997	Se recomienda aplicar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Sanitaria o inocuidad (Sistema HACCP).

DECRETO 60 de ENERO 18 de 2002	Promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico (HACCP) en las fábricas de alimentos, y reglamenta el proceso de certificación.
REGISTRO EXPORTADOR	Este es un registro donde las empresas se registran en el VUCE, para tener el permiso de realizar actividades de exportación.
POLÍTICAS DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA (PML)	Es la aplicación continua a los procesos, productos, y servicios, de una estrategia integrada y preventiva, con el fin de incrementar la eficiencia en todos los campos, y reducir los riesgos sobre los seres humanos y el medio ambiente.

Nota: Información extraída de las fuentes primarias de las entidades responsables de cada una de las normas.

4.4 Marco Teórico

“Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. Pág.156 (KOTLER & ARMSTRONG, 2003)

Se define como un plan de marketing a un documento, establecido por un conjunto de acciones, que tiene como objetivo principal realizar un análisis preliminar de un mercado específico, luego se determina el tipo de clientes que se poseen, también los recursos y capacidades con los que cuenta la organización. Por último, la meta que se quiera conseguir mediante la ejecución de este plan.

“El plan de marketing es la herramienta básica de gestión, que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados” (Muñiz Gonzalez, 2001)

En el mercadeo, como en cualquier actividad que implique temas gerenciales, es muy importante la planificación, ya que, tiene un factor clave para la minimización de riesgos y evitar o disminuir el desperdicio de recursos y esfuerzos; de esta manera, el plan de mercadeo

se torna vital, puesto que, ayuda a proporcionar una visión clara de los objetivos que se desean alcanzar y a la vez, informa sobre la situación en la que se encuentra la empresa, comprobando si está bien determinado el negocio, los segmentos de mercado a los que atiende, si la mezcla de marketing es la adecuada, comprobando si se han identificado con claridad a los competidores actuales y potenciales, así como también el entorno donde desarrolla sus actividades. Todo lo anterior permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en los plazos definidos.

“Es la integración de todas las actividades de la empresa enfocadas a la satisfacción del cliente, obteniendo una rentabilidad” (Águeda, 2008) El plan de mercadeo ofrece grandes ventajas a nivel empresarial, por ejemplo, brinda una visión global y detallada del proyecto empresarial, donde van especificados los objetivos y acciones a ejecutar, sin embargo, dado los rápidos cambios que se producen en el mercado y la llegada de las nuevas tecnologías, las empresas se están viendo obligadas a la implementación de esta herramienta de gestión, ya que permite el otorgamiento de una serie de ventajas que se detallarán a continuación:

- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general.
- Se establecen mecanismos de control y de seguimiento, con lo que evitaremos desviaciones difíciles de corregir en el tiempo.
- La información que se obtiene es debidamente tratada y aprovechada en beneficio de la proyección de la empresa.
- Se presupuestan las diferentes partidas para llevar a buen término el plan, por lo que no se deben producir desfases económicos.
- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general.

Teoría de la internacionalización “se basa en la teoría de los costos de transacción, la internacionalización tiene razón de ser si los beneficios derivados de abrir nuevos mercados, son superiores a los costos de aprendizaje y establecimiento que conlleva la expansión exterior” (Coase & Citado por Mondragon), teniendo en cuenta la perspectiva de Coase, se puede decir que es necesario que una compañía realice un análisis sobre la existencia de las ventajas que puede tener la localización de algunas actividades en el exterior.

Por otro lado, si se tiene la capacidad necesaria para cumplir con el proceso de internacionalización que recorren las compañías a la hora de tomar este camino. Por último, es fundamental una estructura ordenada de estas actividades dentro de la empresa para que resulte más eficiente que tercerizarlas a empresas del país extranjero en cuestión.

5. Metodología

5.1 Tipo de Estudio

El diseño metodológico de esta investigación será de tipo aplicada, es decir, mediante este tipo de investigación se tiene como fin resolver problemas concretos y prácticos, tanto en ámbitos sociales como en empresariales/organizacionales y solucionar situaciones que se presentan en la realidad. Una vez que se encuentran las repuestas, estas pueden servir para otras situaciones similares, sin embargo, este tipo de investigación busca crear nuevo conocimiento que haga más fácil la vida de las personas, también mejora/optimiza los procesos productivos de las empresas o la prestación de servicios públicos/privados.

Este diseño metodológico es el más idóneo para esta investigación, debido a que permite explicar el alrededor de la temática de la empresa caso de estudio, por ende, mediante este tipo de investigación se podrá mejorar/optimizar los procesos de internacionalización para que estos se hagan menos complicados y tediosos para los exportadores y de esta manera se pueda dar un mayor aprovechamiento al sector de pulpas de frutas.

5.2 Método de Investigación

Esta investigación utiliza el enfoque aplicado porque se basa en la resolución práctica y tangible de problemas específicos, está centrado en cómo llevar a cabo (a la vida real) ciertas prácticas que hayan sido descritas en teorías generales, o también apoyadas en experiencias como uso de referencia.

5.3 Fuentes de Información

La información es fundamental dentro de cualquier investigación, puesto que es la materia prima para probar o implementar el objeto a estudiar y sus variables, tanto dependientes

como independientes que juegan dentro del entorno a analizar; teniendo en cuenta esto, este proyecto al igual que otros está relacionado con las necesidades básicas frente a las fuentes de información.

5.3.1 Fuentes Primarias

La información recolectada a través de una estructura primaria tiene un gran valor para el desarrollo de la investigación de este proyecto, puesto que es información recolectada de forma directa, la cual permitirá tener conocimiento sobre la relación de las variables a trabajar para poder construir técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada.

5.3.2 Fuentes Secundarias

La investigación implicó acudir a fuentes informativas, que suministran información básica. Dicha información se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, etc.

Con base en lo mencionado anteriormente, la información de esta, fue buscada en sitios web especializados, bibliotecas y trabajos de grado que tuvieron similitudes en el tema de esta investigación.

5.4 Técnicas de Recolección de Información

De acuerdo a la temática principal de este proyecto, el procedimiento a utilizar para evaluar las evidencias de forma eficiente para valorar los hallazgos será: en primera instancia, recolectar la información mediante plataformas de entidades certificadas, artículos y sitios web. En segunda instancia, realizar el proceso de observación la cual servirá para hacer comparación y confrontación de la información, complementándola con la verificación directa, la cual

permitirá entender el modelo en que se puede desarrollar los procesos para el cumplimiento del objetivo.

5.5 Fases

5.5.1 Fase 1

Se realizará una investigación a través de plataformas como Trademap, Macmap, Legiscomex y otras, que arrojen información sobre la demanda mundial de pulpa de fruta, para después profundizar en ciertos mercados que sean atractivos, y verificar como la pulpa colombiana puede satisfacer estos mercados no explorados, de tal forma que sea beneficioso para el productor o comercializador.

5.5.2 Fase 2

Para complementar la información de la fase 1, se realizará una búsqueda en la base de datos de la plataforma Export Potential Map, la cual será filtrada para obtener como resultados los principales mercados actuales o potenciales, que puedan ser una oportunidad de crecimiento en las exportaciones de pulpa de fruta colombiana.

5.5.3 Fase 3

Con la información recolectada en las fases mencionadas anteriormente, se establecerá una matriz de mercados, la cual será conformada por los principales rubros que definirán la viabilidad y factibilidad para que el exportador logre ingresar al mercado de manera satisfactoria.

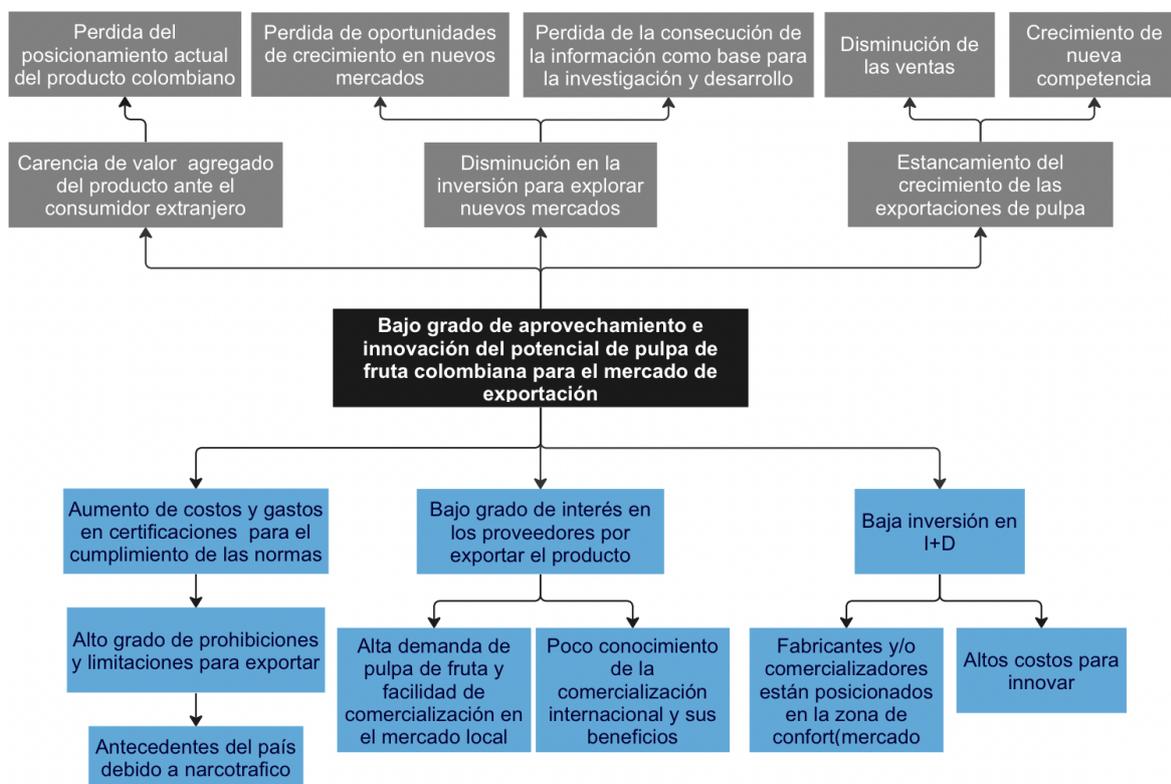
5.5.4 Fase 4

Para finalizar, se va a obtener información que le facilite al exportador una manera más sencilla y menos tediosa para llevar a cabo un proceso de internacionalización idóneo, todo esto por medio de las plataformas como: PROCOLOMBIA y Colombian Trade. Generando una guía que servirá de soporte para realizar una buena práctica de la internacionalización de la pulpa de fruta colombiana.

6. Desarrollo de la Investigación

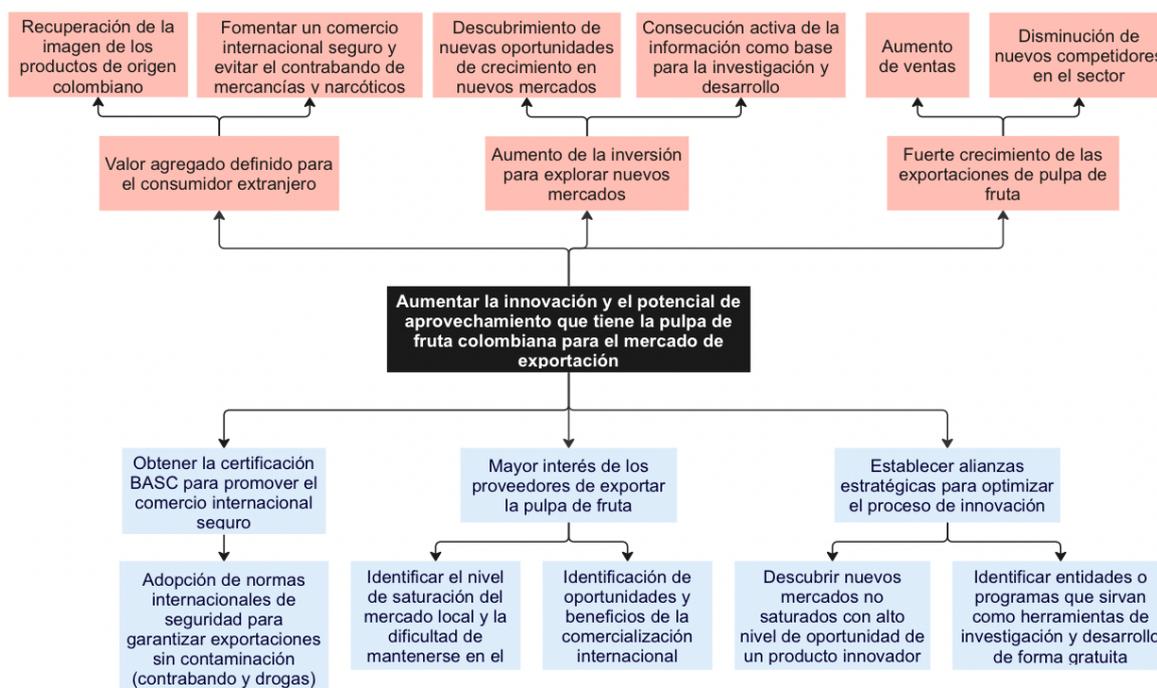
A través del uso de la Metodología del Marco Lógico (MML) se realizará inicialmente un análisis de causas y efectos, y a partir de esto se plantearán los objetivos que al alcanzarlos permitirán solucionar dichos problemas. Usando las herramientas árbol de problemas y árbol de objetivos.

Ilustración 1 *Árbol de problemas*



Nota: Elaboración propia con información obtenida de la empresa caso de estudio

Ilustración 2 Árbol de objetivos



Nota: Elaboración propia con información obtenida de la empresa caso de estudio

La exportación de pulpa de fruta es una industria en crecimiento que ofrece oportunidades significativas para los productores y exportadores en muchos países del mundo. Sin embargo, para competir eficazmente en el mercado global, es necesario identificar las oportunidades y las soluciones que satisfagan esas necesidades, además de comprender a detalle las demandas y expectativas de los compradores internacionales, así como de los requisitos reglamentarios y de calidad que deben cumplirse. En el desarrollo de esta investigación se proporcionará información valiosa que va a ayudar a los exportadores a comprender mejor los mercados internacionales y a identificar una estrategia efectiva para mejorar la competitividad en el mercado.

A continuación, se encontrará información importante sobre los mercados actuales y sus respectivos potenciales frente a sus productos. Esta búsqueda permitirá definir oportunidades de crecimiento para las exportaciones de pulpa de fruta colombiana y, por lo tanto, fomentar el crecimiento económico del país.

6.1. Investigación de Demanda y Oferta de Pulpa de Fruta

El comercio internacional es una de las principales fuentes de ingresos económicos de muchos países en todo el mundo. Colombia no es la excepción y busca aumentar sus exportaciones en diversas áreas, como la industria de la pulpa de frutas. Con el objetivo de identificar nuevos mercados para esta industria, se realiza una búsqueda exhaustiva en la plataforma Trade Map, la cual brinda información detallada sobre los mercados actuales y potenciales de diversos productos. Esta búsqueda permitirá identificar oportunidades de crecimiento para las exportaciones de pulpa de fruta colombiana y, por lo tanto, ayudará a fortalecer la economía del país.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente primero se analizarán las importaciones mundiales de pulpa de fruta y la participación de estos países para conocer quiénes son esos grandes compradores de este tipo de producto. En segunda instancia, se estudiará las exportaciones mundiales para conocer quiénes son nuestros competidores y que porcentaje de participación tienen sobre el comercio internacional de la pulpa de fruta. Finalmente, conocer las exportaciones de la pulpa de fruta colombiana para entender quiénes son nuestros clientes actuales y después analizar los posibles clientes y escenarios con potencial de crecimiento.

Ilustración 3 Importaciones y participación mundial 2021



Nota: Adaptado de *Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2021...*, por Trade Map, (www.trademap.com).

Con base en lo descrito en la Ilustración 3, se puede determinar que en el mundo en total se importó durante el 2021 aproximadamente 4,7 billones de USD lo cual equivale a 1.988.118 toneladas de pulpa de fruta con origen de diferentes países del mundo. Ahora bien, cabe resaltar que Estados Unidos de América es el primer importador de pulpa de fruta congelada, en el 2021 importó cerca de 1,7 billones de USD lo que equivale a 615.966 toneladas de pulpa, es decir el 35,8% de las importaciones mundiales.

En segundo lugar, está Japón con 343.9 millones de USD, este país tiene el 7,2% de la participación en las importaciones a nivel mundial. En tercer lugar, se sitúa Países Bajos con 262.6 millones de USD y una participación del 5,5% en las importaciones a nivel mundial. Es visible como sucesivamente va disminuyendo cada vez más el número de participación e importación de cada país.

Ilustración 4 Exportaciones y participación mundial 2021

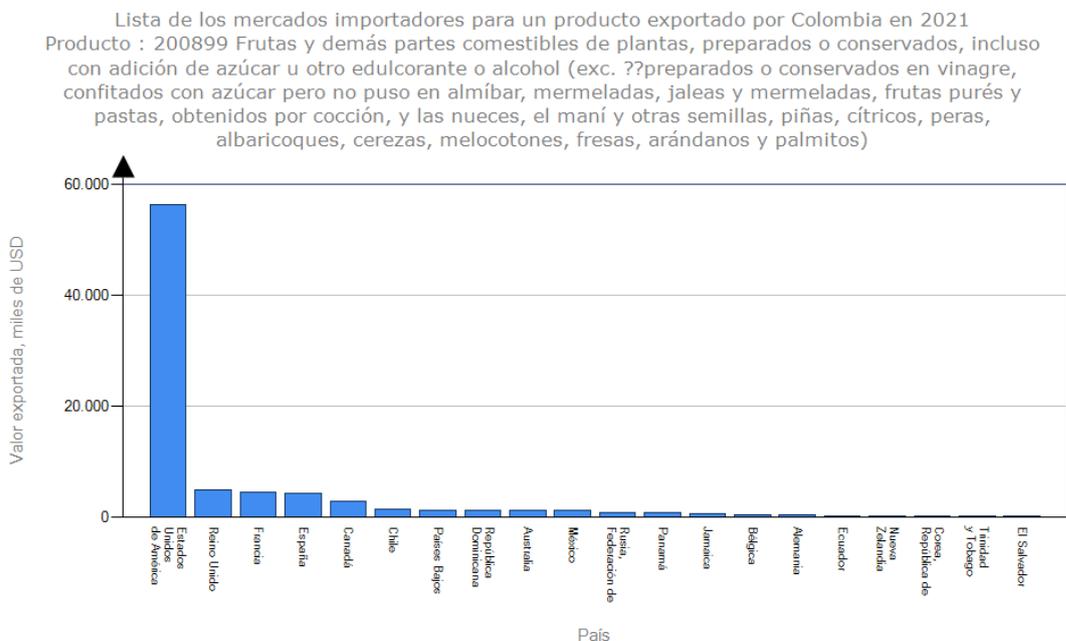


Nota: Adaptado de *Lista de los países exportadores para el producto seleccionado en 2021...*, por Trade Map, (www.trademap.com).

Desde otra perspectiva se analiza la Ilustración 4, donde está representada la información de los países con mayor exportación mundial de pulpa de fruta. El país con mayores exportaciones para el 2021 fue China, con un resultado de 968.8 millones de USD, equivalente a 297.669 toneladas y una participación por encima del 20% en las exportaciones mundiales. En segundo lugar, se encuentra República de Corea con exportaciones por un valor de 553.9 millones de USD y una participación del 11,8% de las exportaciones mundiales, es relevante mencionar que este país aumentó sus exportaciones en 170% entre 2017 y 2021. Finalmente, en el tercer puesto se encuentra México como el primer país con mayores exportaciones de pulpa de fruta de América, México exportó 308.9 millones de USD equivalente a 114.752 toneladas, lo cual le permitió tener una participación del 6,6% a nivel mundial. Es relevante mencionar que Colombia se ubica como el décimo cuarto país exportador

de pulpa de fruta con un valor exportado 84.1 millones de USD en 2021 equivalente a una participación del 1,8% de las exportaciones mundiales.

Ilustración 5 Exportaciones del producto 200899 desde Colombia en el 2021



Nota: Adaptado de *Lista de los productos importados para un producto exportado por Colombia en 2021...*, por Trade Map, (www.trademap.com).

La Ilustración 5 representa las exportaciones totales de pulpa de fruta colombiana durante el año 2021, es relevante mencionar que Colombia exportó 84.1 millones de USD equivalente a 34.997 toneladas de pulpa de fruta. Por otro lado, es evidente que el comprador con mayores importaciones de pulpa de fruta colombiana es Estados Unidos con un valor de 56.2 millones USD, lo cual representó para Colombia el 66,9% del valor exportado total en el año. En segundo lugar, se encuentra Reino Unido con un valor de 4.9 millones de USD y una participación del 5,9%. Finalmente, podemos encontrar a Francia como el país en el tercer lugar con exportaciones por un valor de 4.5 millones de USD y una participación del 5,4%.

Cabe agregar que la mayoría de los países son europeos en el ranking de los primeros 7 países de mayor exportación de pulpa de fruta.

Para concluir se puede decir que, es visible como predominan las exportaciones hacia países de Europa más que en América. Posiblemente una razón de esto es que en los países de América a excepción de Estados Unidos tienen la mayor producción y calidad tanto de frutas como de pulpas de fruta. En términos generales, el estudio de estos datos sugiere que el mercado global de pulpa de fruta es dinámico y ofrece muchas oportunidades para los productores y exportadores de pulpa de fruta tanto para Colombia como los demás productores del mundo.

6.2 Investigación de Mercados Potenciales para la Pulpa de Fruta Colombiana

La pulpa de fruta colombiana es reconocida por su calidad y diversidad, lo que la convierte en un producto altamente competitivo en el mercado internacional. En este sentido, es importante realizar un análisis de los mercados potenciales para la exportación de pulpa de fruta colombiana, con el fin de identificar las oportunidades comerciales y ampliar la presencia de Colombia en el mercado global. Además, la exportación de pulpa de fruta colombiana es un componente fundamental del comercio exterior del país, ya que genera importantes ingresos económicos y fomenta el crecimiento del sector agrícola y agroindustrial.

Ilustración 6 Diversificación de exportaciones colombianas 2021 del producto 200899

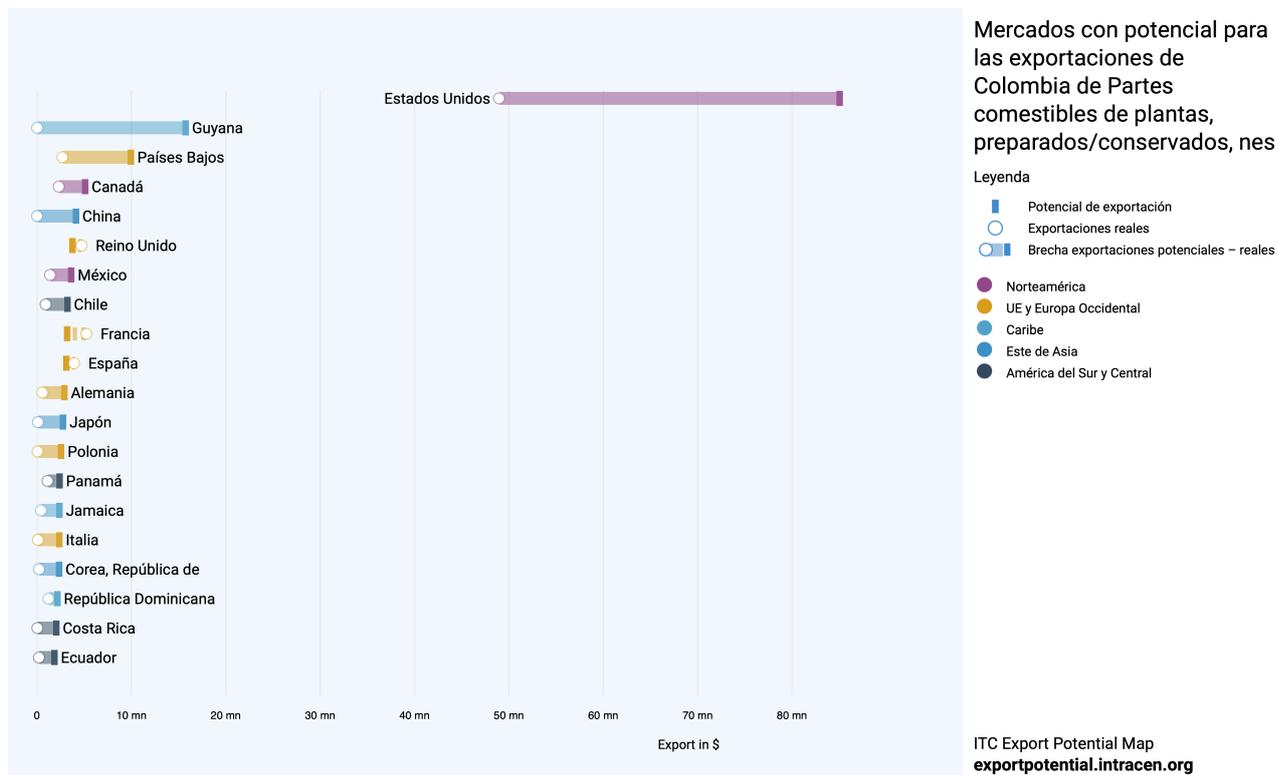
Perspectivas para una diversificación de mercados para un producto exportado por Colombia en 2021
 Producto : 200899 Fruit and other edible parts of plants, prepared or preserved, whether or not containing added sugar or other sweetening matter or spirit (excluding prepared or preserved with vinegar, preserved with sugar but not laid in syrup, jams, fruit jellies, marmalades, fruit purée and pastes, obtained by cooking, and nuts, groundnuts and other seeds, pineapples, citrus fruits, pears, apricots, cherries, peaches, strawberries, palm hearts and cranberries)



Nota: Nota: Adaptado de *Perspectivas para una diversificación de mercados para un producto exportado por Colombia en 2021...*, por Trade Map, (www.trademap.com).

Partiendo de la Ilustración 6 y la información mencionada, es fundamental comprender la dinámica de los mercados internacionales y las tendencias de consumo para fortalecer la posición de la pulpa de fruta colombiana en el comercio exterior, y aprovechar las oportunidades de crecimiento y diversificación de las exportaciones del país. Como se mencionó anteriormente, Colombia es un país con una gran biodiversidad de frutas tropicales, lo que lo convierte en un importante exportador de pulpa de frutas.

Ilustración 7 Mercados potenciales para exportar productos colombianos ubicados en la partida arancelaria 2008XX



Nota: Adaptado de *Mercados potenciales para exportar productos colombianos ubicados en la partida arancelaria 2008XX*, por Export Potential Map, (www.exportpotential.intracen.org).

Los mercados con mayor potencial para las exportaciones de 2008XX Partes comestibles de plantas, preparados/conservados, provenientes de Colombia son Estados Unidos, Guyana y Unión Europea (Países Bajos, Francia, España, Alemania, Italia y Polonia).

Estados Unidos presenta la mayor diferencia entre las exportaciones potenciales y reales, lo que implica que se pueden realizar exportaciones adicionales por un valor de \$35M USD, lo que lo convierte en uno de los principales compradores. Es relevante mencionar que

las frutas con mayor presencia en las exportaciones son la guayaba, el maracuyá y la papaya. Las exportaciones de pulpa de fruta colombiana tuvieron un crecimiento del 21% entre 2020 y 2021. Es claro que el consumo de Estados Unidos es excesivo y esto aumenta la posibilidad y viabilidad de conquistar este mercado con mayor fuerza.

Guyana es un mercado emergente para la pulpa de fruta colombiana, gracias a las diferentes variables logísticas que favorecen la exportación. Con base en la Ilustración 7 se puede decir que existe un Potencial de exportación de \$15 Millones, sin embargo se han hecho exportaciones reales de \$480K, es decir que aún hay un Potencial sin explotar de \$14.5 Millones de USD aproximadamente.

La **Unión Europea** es un importante mercado para la pulpa de fruta colombiana, especialmente para la pulpa de maracuyá, mango, guanábana y otras frutas en tendencia. Es relevante mencionar que año tras año ha venido creciendo este mercado y vale la pena establecer conexiones de diferentes países europeos. Con base en la Ilustración 7 se puede identificar Países bajos con un **Potencial sin explotar** de \$6.5 Millones de USD.

Por otra parte, se identifican otros mercados secundarios con potencial de aprovechamiento, algunos de estos mercados son:

México es un mercado emergente para la pulpa de fruta colombiana, especialmente para la pulpa de guayaba y de mango. En 2021, las exportaciones de pulpa de fruta colombiana a México alcanzaron 2 millones de dólares. Con base en la Ilustración 7 se puede decir que existe un Potencial sin explotar de \$1.4 Millones de USD.

Canadá es un mercado importante para la pulpa de fruta colombiana, especialmente para la pulpa de maracuyá y mango. En 2021, las exportaciones de pulpa de fruta colombiana a Canadá alcanzaron los 3 millones de dólares. Con base en la Ilustración 7 se puede decir que existe un Potencial sin explotar de \$2 Millones de USD.

Además de estos mercados, también existen otros importantes compradores de pulpa de fruta colombiana como Chile con un Potencial sin explotar de \$1.5 M, Japón con \$1.8M, y China con \$3.3M.

Estos posibles clientes con gran potencial resultan de un análisis sustancioso en informes de exportación de pulpa de fruta colombiana publicados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, Export Potential Map y organizaciones internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Además, también se basa en informes de mercado y artículos publicados por medios de comunicación especializados en el sector agrícola y comercial. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la información proporcionada es una visión general de los principales mercados para la exportación de pulpa de fruta colombiana y puede estar sujeta a cambios y actualizaciones, debido a las variaciones económicas, sociales y del mercadeo en los últimos meses.

Finalmente es importante tener en cuenta que los requisitos y regulaciones de cada mercado pueden variar, por lo que es fundamental contar con información actualizada sobre las normas y procedimientos que deben seguirse para exportar pulpa de fruta colombiana a cada uno de ellos. Además de esto es importante validar otro tipo de variables que son fundamentales para la toma de decisiones al invertir en proyectar sus negocios en un mercado extranjero.

6.3 Planteamiento y Análisis de Matriz de Preselección de Mercados.

Partiendo del análisis realizado anteriormente con las bases de datos, gráficos y demás información, es necesario llevar estos posibles mercados potenciales a una matriz de preselección para evaluar cada uno de ellos respecto a variables cruciales y de gran importancia, para saber a cuál de estos mercados es viable y factible ingresar en periodos de corto, mediano y largo plazo. Ahora bien, una matriz de preselección es importante porque

ayuda a elegir la mejor opción entre varias alternativas. Mediante la creación de una matriz de preselección, se determinan criterios de selección importantes, se ponderan relativamente según su importancia, y luego, cada opción se evalúa y califica en función de estos criterios.

Al establecer criterios claros y objetivos, puede comparar opciones de manera justa y evitar tomar decisiones basadas en preferencias personales o sesgos subjetivos. El propósito de realizar esta matriz es disminuir o mitigar las pérdidas económicas, de tiempo e incluso del producto exportado. Esto ya que se tomarían decisiones basadas en información real y objetiva para desarrollar el plan de negocios.

Basándonos en la información contenida en el Anexo 1, se puede identificar 15 variables establecidas para seleccionar el mercado con mayor oportunidad en términos de viabilidad y factibilidad entre los países Estados Unidos, Guyana, Países Bajos, Canadá y México. La variable con mayor importancia para este estudio fue el valor importado a cada uno de los países escogidos. En segunda instancia, los requisitos no arancelarios para la exportación a esos países. En tercer lugar, se establece un mismo porcentaje de importancia equivalente al 8% para 4 variables como: Crecimiento de las importaciones, arancel general, arancel preferencial y perfil logístico. Finalmente, el resto de las variables son importantes considerarlas, pero las mencionadas anteriormente se pueden considerar pilares fundamentales a la hora de tomar la decisión de exportar a un nuevo mercado.

En primer lugar, al finalizar la matriz de preselección se identificó que Estados Unidos quedó como el primer país con mayor oportunidad para empezar a exportar pulpa de fruta colombiana, ya que, entre los 5 países tuvo la calificación más alta en la variable del número de importaciones totales (1.7 billones) frente a los otros 4 países evaluados, seguido a esto las variables de crecimiento y la participación de Colombia en las importaciones de pulpa de fruta hacen de este país un mercado atractivo, donde se identifica que hay un potencial sin explotar

equivalente a 35 millones de dólares. En segundo lugar, gracias al arancel preferencial que hay con el TLC entre Estados Unidos y Colombia (0%), el cual tiene un impacto positivo para el exportador en su sistema de costos y frente a la competencia en el mercado americano. Por último, respecto a la variable del perfil logístico, Estados Unidos obtuvo el puesto 14 en el Ranking Logistic Performance Index (LPI).

Países Bajos se ubica como el segundo mercado con mayor oportunidad frente a los 5 países de la matriz debido a que, en la variable de número de importaciones totales obtuvieron 263,4 millones, su crecimiento de importaciones fue del 13% y el potencial de mercado sin explotar es de 6,5 millones. Por otro lado, así mismo como con Estados Unidos, Colombia cuenta con un TLC con la Unión Europea, lo que permite obtener un arancel preferencial del 0%, es relevante mencionar que para Países Bajos solo se tiene que cumplir con 22 requisitos no arancelarios. Finalmente, el perfil logístico para Países Bajos es atractivo, ya que, tiene el puesto número 6 según el ranking del LPI.

Canadá se ubica como el tercer mercado potencial, que podría considerar un exportador a mediano o largo plazo puesto que, en la variable de número de importaciones totales obtuvo 186 millones, su crecimiento de importaciones fue del 4% y el potencial de mercado sin explotar es de 2 millones. Por otra parte, al igual que Estados Unidos y Países Bajos, cuenta con un arancel preferencial del 0%, pero con 45 requisitos no arancelarios por cumplir. Por último, se halló que el perfil logístico según el ranking del LPI ocupó el puesto número 20.

En conclusión, la elección de Estados Unidos se basó en una evaluación completa y estratégica de las variables relevantes para la exportación de pulpa de fruta colombiana, seguido por Países Bajos y Canadá.

6.4 Guía de Exportación

Exportar productos es una actividad cada vez más común en el mundo de los negocios. La globalización ha creado nuevas oportunidades para las empresas de todo tamaño, que pueden llegar a clientes potenciales en todo el mundo. Sin embargo, el proceso de exportación es visto como algo complejo y de mucha planificación rigurosa, con el objetivo de promover el comercio exterior cumpliendo con los conocimientos básicos y que se maximicen las oportunidades de negocio se presenta la siguiente guía. Donde en 7 pasos se logre entender parte de la ejecución básica para realizar un proceso de exportación. Finalmente se proporcionarán consejos y sugerencias para ayudar a las empresas a prepararse para exportar con éxito y a navegar por el complejo entorno de la exportación.

Paso 1: Realizar una búsqueda básica a través del sistema Muisca DIAN Colombia donde se identificará la partida arancelaria para la pulpa de fruta u otros productos de origen colombiano.

Paso 2: Realizar un análisis exhaustivo a la oferta y demanda a nivel mundial del producto a evaluar, mediante plataformas definidas en el segmento de herramientas. Después establecer los mercados de interés y oportunidad de crecimiento a partir del análisis realizado sobre la oferta y la demanda.

Paso 3: Analizar quienes son los proveedores actualmente de los mercados de interés o de crecimiento. Además conocer la participación de ese proveedor en la importación total de ese producto para ese país.

Paso 4: Establecer una matriz de mercados donde incluya de 3 a 5 mercados a los cuales quiera ingresar. Después seleccionar cuidadosamente las variables comerciales, logísticas, económicas y sociales. En tercer lugar, proporcionar un valor porcentual a cada una de las variables que al final sume 100 entre todas. Finalmente calificar cada país dándole el mayor valor al mercado con mejor respuesta en cada variable.

Paso 5: Realizar una investigación a través de fuentes primarias o secundarias que permitan definir variables como: edad, género, nivel socioeconómico, ubicación geográfica, nivel educativo, ocupación entre otras. Teniendo en cuenta estas variables podrá guiar estratégicamente su plan de negocios para penetrar el segmento de mercado al cual está dirigido su producto o servicio.

Paso 6: Informarse de la normatividad necesaria con la que se debe cumplir para el proceso de exportación. además de tener el conocimiento suficiente sobre el cumplimiento de normas y certificaciones que se deban cumplir en el país de destino.

Paso 7: Establecer un plan para la búsqueda de negocios de manera virtual o presencial a través de eventos como macro-ruedas, ferias empresariales, convenciones y otro tipo de eventos que generen relaciones interpersonales con oportunidad de negocio.

En conclusión, se considera que cada paso le dará al futuro exportador las herramientas básicas para entender y ejecutar el plan de exportación de una manera estratégica, aumentando la eficiencia y eficacia tanto para su empresa como para el producto que vaya a ser exportado. Así mismo disminuir el riesgo de pérdida de recursos económicos, de tiempo, mercancía y de adquirir problemas legales. Por el contrario, al tener en cuenta los factores mencionados en la guía y ejecutándola de una manera exitosa, muy probablemente podrá ayudar a otros exportadores o incentivarlos a adquirir conocimientos básicos para iniciar su proceso de exportación.

7. Conclusiones

- Es notorio que predominan más las importaciones en países europeos y asiáticos que en América. Es probable que el argumento para esto es que en los países de América a excepción de Estados Unidos tienen la mayor producción y calidad tanto de frutas como de pulpas de fruta.
- La actividad de exportación es cada vez más común en el mundo de los negocios. La globalización ha generado nuevas oportunidades a nivel empresarial, que les facilitara llegar a clientes potenciales en todo el mundo.
- Colombia exporta alrededor de la mitad de la capacidad total que puede exportar para Estados Unidos.
- Estados Unidos y Países Bajos fueron los 2 países potenciales, con mayor oportunidad para los exportadores gracias al número de exportaciones totales, a su potencial sin exportar, al arancel preferencial y al perfil logístico lo cual los hizo los países más llamativos para exportar
- La exportación de agro-alimentos es un componente fundamental del comercio exterior del país, ya que es de gran demanda en el mercado internacional, que además genera importantes ingresos económicos y fomenta el crecimiento del sector agrícola y agroindustrial.
- La pulpa de fruta colombiana se reconoce por su calidad y diversidad, lo que la convierte en un producto altamente competitivo en el mercado internacional.
- La elaboración de la guía para exportar pulpa de fruta colombiana ayuda a identificar mercados potenciales mediante una investigación exhaustiva de las regulaciones, requisitos y beneficios que tienen para ofrecer los mercados internacionales, lo que puede ser de gran utilidad para otros exportadores de pulpa de fruta colombiana, ya que, hará el proceso de exportación menos tedioso.

8. Recomendaciones

- Establecer una estrategia de exportación donde se definan los objetivos claros, una estrategia de penetración de mercado y un plan de acción concreto para alcanzar sus metas de exportación.
- Adaptar sus productos a los mercados internacionales, asegurándose que los productos cumplan con los requisitos de los mercados internacionales, como los estándares de calidad, las normativas de seguridad, las leyes y regulaciones, y las preferencias culturales.
- Identificar y seleccionar los canales de distribución más adecuados para sus productos en los mercados internacionales.
- Considerar aspectos financieros y evaluar los riesgos financieros, además establecer una estrategia de manejo de divisas, asegurando la protección de sus activos en el extranjero.
- Evaluar la posibilidad de transformar su producto en un producto innovador y de valor listo para el consumo en el mercado internacional.
- Establecer una buena comunicación con sus clientes y socios comerciales en los mercados internacionales.
- Analizar constantemente las necesidades y preferencias del mercado al cual se dirija para mantener una relación comercial duradera y satisfactoria.

10. Bibliografía

- Becerra, 2., & Citado por Triana Murcia, D. C. (2021). Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/42691/2021daniel triana.pdf?sequence=6>
- León, G. E., & Neira Zambrano, R. Y. (2015). Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/12230/1/74281367%20.pdf>
- Kotler, G. A. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall Mexico.
- Fundamentos de Marketing*. (2003). Prentice Hall Mexico.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Prentice hall mexico.
- Muñiz Gonzalez, R. (2001). *Márketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros.
- Águeda, E. (2008). *Principios de Marketing*. España: ESIC.
- Coase, R. H., & Citado por Mondragon, V. (s.f.). Teorías sobre la internacionalización de las empresas. *Diario del exportador*.
- Santoro Trujillo, F. (1 de Agosto de 2021). *Más Colombia*. Obtenido de Más Colombia: <https://mascolombia.com/despensa-agricola-para-el-mundo/>
- Nieto, V., & N. T. (2018). *Cadena Productiva de productos Hortofrutícolas Estructura, Comercio Internacional y Protección*. Obtenido de Archivos de economía: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/479.pdf>

Otros documentos referenciados

DIAN - MUISCA - OPERACION ADUANERA. (s/f). Gov.co.

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

Duque y Karen Brigith Gamba Hernández, D. E. A. (2021). *Oportunidades de Exportación de Pulpa de Fruta Producida en Santander*. Edu.co.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/34010/2021AlvarezDaniel.pdf?sequence=5>

Espectador, E. (2021, mayo 30). La fruta colombiana que recorre el mundo. *El Espectador*.

<https://www.elespectador.com/especiales/la-fruta-colombiana-que-recorre-el-mundo/>

Explore Economies. (s/f). World Bank.

<https://archive.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/>

Gregorio Enrique Garzón León Raul Yecid Neira Zambrano. (2015). *Estudio De Mercados*

Para La Comercialización De Pulpa De Fruta De La Empresa Distribuciones

Salpicón En El Municipio De (Guateque – Boyacá). Edu.co.

<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/12230/1/74281367%20.pdf>

Inflación, precios al consumidor (% anual). (s/f). World Bank Open Data.

<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG>

Javier, F., Lopera, A., & Florez, J. V. (2019). *Seminario de Investigación*. Edu.co.

<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/9756/ValenciaJuliana2019.pdf?sequence=1>

Map, E. P. (s/f). *ITC export potential map*. Intracen.org.

<https://exportpotential.intracen.org/es/exporters/gap-chart?toMarker=w&market=w&fromMarker=i&whatMarker=a&what=a>

Map, T. (s/f). Trademap.org.

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c200899%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Market access map. (s/f). Macmap.org.

<https://www.macmap.org/en/query/results?reporter=842&partner=170&product=200899&level=6>

Perfetti, M., Corral, D., Felipe, C., & Lombo, P. (2014). *CENSO NACIONAL*

AGROPECUARIO DÉCIMA ENTREGA RESULTADOS - 2014. Gov.co.

<https://www.dane.gov.co/files/CensoAgropecuario/entrega-definitiva/Boletin-10-produccion/10-Boletin.pdf>

PIB per cápita (US\$ a precios actuales). (s/f). World Bank Open Data.

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>

Prima de riesgo de los países. (s/f). Datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/prima-riesgo>

PROCOLOMBIA. (2021). Gov.co. [https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2021-](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2021-08/ANEXO%201%20MINCOMERCIO%20-%20%20Productos_potencial_exportador_agroindustrial_Colombia.pdf)

[08/ANEXO%201%20MINCOMERCIO%20-](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2021-08/ANEXO%201%20MINCOMERCIO%20-%20%20Productos_potencial_exportador_agroindustrial_Colombia.pdf)

[%20%20Productos_potencial_exportador_agroindustrial_Colombia.pdf](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2021-08/ANEXO%201%20MINCOMERCIO%20-%20%20Productos_potencial_exportador_agroindustrial_Colombia.pdf)

Trade, C. (s/f). *Directorio de Distribución Física Internacional ProColombia*. Com.co.

<https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/directorio-de-distribucion-fisica-internacional>

El plan de marketing y su proceso de aplicación en las empresas. (s/f). Edu.ec.

<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1505/1/T-UTC-1372.pdf>

Murcia, D. C. T. (2021). Plan de negocio para la producción de pulpa de fruta 100% natural

en la empresa frutao en la ciudad de villavicencio, bajo un modelo de economía

circular y criterios de sostenibilidad. Edu.co.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/42691/2021danieltriana.pdf?sequence=6>

Teorías sobre la internacionalización de las empresas. (2016). DIARIO DEL EXPORTADOR. <https://www.diariodelexportador.com/2016/10/teorias-sobre-la-internacionalizacion.html>

Trujillo, F. S. (2021, agosto 1). Despensa agrícola para el mundo. Más Colombia. <https://mascolombia.com/despensa-agricola-para-el-mundo/>

Vanguardia. (2022, mayo 3). Latinoamérica invierte en promedio 0.56% en Investigación y Desarrollo. <https://www.vanguardia.com/mundo/ciencia/latinoamerica-invierte-en-promedio-056-en-investigacion-y-desarrollo-JY5155083>