



PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA UNA PYME

AUTORES

LEIDY DANIELA ORTIZ GONZALEZ
MARIA FERLINDA COBO GOMEZ

DIRECTOR DEL PROYECTO

FABIAN ANDRES MEJIA ESPINAL

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI

2019

Índice

1.	Introducción	8
2.	Antecedentes	9
3.	Planteamiento del problema	13
3.1.	Enunciado del problema	13
4.	Pregunta problema	15
4.1.	Sistematización del problema	15
5.	Objetivos	15
5.1.	Objetivo general	15
5.2.	Objetivos específicos	15
6.	Justificación	16
7.	Marco de referencia	18
7.1.	Marco teórico	18
7.1.1.	Globalización	18
7.1.2.	Teorías del comercio internacional	19
7.1.2.1.	Teoría de la ventaja comparativa	19
7.1.2.2.	Teoría de la ventaja competitiva	20
7.1.2.3.	Teoría de la ventaja absoluta	20
7.1.3.	Mercadotecnia internacional	21
7.1.3.1.	Concepto de mezcla de mercadotecnia	21
7.1.3.2.	Orientación de la empresa a la mercadotecnia Internacional	22
7.1.3.2.1	Decisión de la forma de ingresar al mercado	22
7.1.3.2.1.1	Exportación indirecta	22
7.1.3.2.1.2	Exportación directa	23
7.1.4.	Decisión de entrar a los negocios internacionales	24
7.1.5.	Proceso de internacionalización	24
7.1.6.	Consideraciones finales acerca del desarrollo de la empresa en el comercio internacional	25
7.1.6.1.	Selección de mercados internacionales	26
7.1.6.1.2.	Decisión relativa respecto a que mercados ingresar	26
7.1.7	Introducción a la investigación de mercados	26

7.1.7.1.	Etapas de investigación	27
7.1.7.1.1.	Selección del mercado con mayor potencial	27
7.1.7.1.2.	Características del mercado.	27
7.1.7.1.3.	Su población	27
7.1.7.1.4.	Geografía socio económica.	28
7.1.7.1.5.	Normas, costumbres, hábitos comerciales	28
7.1.7.1.6.	Legislación y financiamiento	28
7.1.7.1.7.	Competencia internacional	28
7.1.7.1.8.	Situación política	29
7.1.8.	Adecuaciones del producto a las reglamentaciones gubernamentales	29
7.1.9.	Estrategias de comercialización internacional	29
7.1.9.1.	Política internacional de distribución	29
7.1.9.2.	Técnicas de comercialización	30
7.1.9.3.	El área internacional	30
7.2.	Marco conceptual	31
7.2.1.	Negocios internacionales	31
7.2.2.	Exportación	32
7.2.3.	Importación	32
7.2.4.	Incoterms	32
7.2.5.	La política comercial	33
7.2.6.	Barreras al comercio internacional	33
7.2.7.	Marketing mix	34
7.2.8.	Bloques comerciales	35
7.3.	Marco contextual	35
7.4.	Marco legal	36
8.	Análisis de la empresa y sector	41
8.1.	Descripción de la empresa	41
8.1.1.	Misión	41
8.1.2.	Visión	41
8.1.3.	Core Business	41

8.2.	Análisis de la estructura organizacional	42
8.3.	Análisis de la cultura organizacional	43
8.4.	FODA	43
8.5.	Capacidad productiva	45
8.6.	Portafolio de productos	46
9.	Definir el producto a estudiar	48
9.1.	Describir el proceso de producción de manera organizada	48
9.2.	Describir los costos de producción	51
9.3.	Identificar la disponibilidad de materias primas nacionales e internacionales en la elaboración del producto	52
10.	Información del producto	53
10.1.	Ficha técnica del producto	53
10.2.	Identificar las épocas de disponibilidad del producto	55
10.3.	Canales de comercialización	56
10.4.	Requerimiento de normas técnicas o ambientales para el producto	57
10.5.	Subpartidas arancelarias	60
10.5.1.	Descripciones mínimas	61
10.5.2.	Vistos buenos y permisos	62
11.	Investigación de los mercados	64
11.1.	Identifique de donde procede la competencia nacional	64
11.2.	Identificar de donde procede la competencia extranjera	65
11.3.	Matriz de selección de mercados como mínimo 5 países potenciales	66
12.	Descripción y análisis del entorno del país objetivo	66
12.1.	Información política, económica y social del mercado	67
12.2.	Descripción de las zonas geográficas del mercado	69
12.3.	Paralelo precios del mercado	71
12.4.	Benchmarking de empaques, calidad de productos, imagen, entre otros del mercado	71
12.5.	Productos similares y sustitutos	73
12.6.	Identificación de canales de comerciales comunes	74

12.7. Estrategias de promoción que normalmente se utilizan_____	76
12.8. Clientes potenciales, base de datos de importadores del producto __	78
13. Identificación de condiciones de acceso al mercado _____	79
13.1. Tratamiento arancelario con el mercado objetivo _____	79
13.2. Requisitos técnicos exigidos por el mercado objetivo _____	81
13.3. Claridad en las condiciones de acceso _____	82
13.3.1. Impuestos internos _____	82
13.3.2. Documentos_____	82
13.3.3. Vistos buenos _____	84
14. Condiciones logísticas _____	85
14.1. Identifique según el producto cual sería la mejor opción de transporte_____	85
14.2. Rutas de transporte _____	86
14.2.1. Puertos, aeropuertos o carreteras principales_____	88
14.3. Condiciones logísticas del producto_____	89
14.4. Empaque y embalajes _____	89
14.5. Etiquetas según la norma técnica_____	90
15. Estrategias de mercado_____	91
15.1. Identificar segmento de mercado internacional_____	91
15.2. Identificar las ventajas competitivas del producto_____	92
15.3. Tipo de material promocional basado en el entorno cultural_____	94
15.4. Logo, empaque e imagen_____	95
15.4.1. Logo_____	96
15.4.2 Propuesta de empaque_____	97
15.5. Ficha de los aspectos más importantes a tener en cuenta para ingresar el producto al mercado, como referencia para empresarios _____	98
16. Conclusiones_____	101
17. Bibliografía _____	103
18. Anexos_____	107

Lista de figuras

Figura 1. Perspectivas para la diversificación _____	14
Figura 2. dinámica anual de exportaciones _____	17
Figura 3. Exportación año corrido _____	17
Figura 4. Decisión relativa respecto a qué mercado ingresar ____	26
Figura 5. Proceso de investigación de mercados _____	27
Figura 6. Negocios internacionales _____	32
Figura 7. Barrera de comercio internacional _____	34
Figura 8. Marketing internacional _____	35
Figura 9. Estructura Organizacional _____	42
Figura 10. Calendario de abastecimiento del mercado _____	56
Figura 11. Mapa de Francia _____	70
Figura 12. Canales de distribución _____	74
Figura 13. Circuito largo de comercialización _____	76
Figura 14. Rutas de transporte _____	87
Figura 15. Conexiones de aerolíneas _____	88

Lista de tablas

Tabla 1. FODA _____	44
Tabla 2. Aguacate hass _____	47
Tabla 3. Lulos _____	47
Tabla 4. Costos de producción, en pesos colombianos, de Aguacate Hass en los últimos seis años. _____	52
Tabla 5. Ficha técnica _____	53
Tabla 6. Características del aguacate Hass y siembra _____	60
Tabla 7. Subpartida arancelaria _____	61
Tabla 8. vistos buenos _____	62

Tabla 9. Principales exportadores del producto	66
Tabla 10. Repartición económica	68
Tabla 11. Benchmarking	71
Tabla 12. Empresas importadoras de Francia	79
Tabla 13. IVA por país de la UE	80
Tabla 14. Impuestos internos de Francia	82

Lista de Imágenes

Imagen 1. Santa Rosa cultivo de aguacate hass	46
Imagen 2. Santa Rosa cultivo de lulo	48

Resumen

En los últimos años, la demanda de productos agrícolas como las frutas ha presentado un incremento constante a nivel mundial. Lo cual ha generado un crisol de oportunidades para que los productores y empresarios, en especial de los países emergentes puedan exportar diversos productos del sector agrícola.

Ahora bien, para Colombia lo anterior representa un escenario positivo para la participación de forma más activa en este mercado global. Esto gracias a las grandes oportunidades que el proceso de globalización ha generado al crear una mayor integración mercantil consolidada entre las naciones y el gran privilegio que Colombia tiene dado a su ubicación geográfica y variedad de pisos térmicos, así también, como el significativo apoyo gubernamental que existe en Colombia para el desarrollo del sector agrícola.

Por este motivo en el siguiente proyecto de grado se ha desarrollado un plan de marketing internacional para que la empresa colombiana RL Agroindustrial pueda maximizar sus beneficios al comercializar un producto con un alto potencial de exportación. El producto escogido fue el aguacate Hass, el cual según el ministerio de agricultura en Colombia entre el periodo 2015 y 2017 ha presentado un crecimiento en la exportación de 416 % .

Para la realización de este proyecto se realizó un análisis interno de la empresa, luego se expusieron procesos, requisitos y recomendaciones que se deben considerar al momento de ingresar este producto al mercado internacional. Por otro lado, se estableció un mercado objetivo el cual es Estados Unidos y un mercado alterno que en este caso es Francia, el cual se identificó gracias al análisis de métodos cualitativos, como la matriz de selección de mercados y cuantitativos como el desarrollo del modelo matemático de análisis envolvente DEA, el cual permitió hacer la identificación del país más eficiente para desarrollar dicha exportación. Para terminar, se realizó una investigación de mercado del mercado objetivo y alterno para diseñar estrategias de mercadeo internacional coherentes con el tipo de consumidor en cuestión.

Palabras Claves: plan de marketing internacional, aguacate Hass, investigación de mercado.

Abstract

In last few years, the demand of agriculture products such as fruits has increased worldwide. This has generated a lot of opportunities for producers and business man, especially of the developing countries that can export diverse agricultural products.

Speaking about Colombia, what is written above represents a positive scenario because allows the country to participate more actively in the global market. Thanks to the big opportunities that the globalization process has generated by creating a consolidated market integration between the nations and the big privilege that Colombia has given its geographical position and its variety of thermal floors; also the significant government support that the agriculture sector receives for its development.

For this reason, an international marketing plan has been developed in the following project so that the Colombian company “RL Agroindustrial” is able to maximize its revenues by commercializing a product with a high exportation potential. The chosen product is hass avocado, or “aguacate hass” in Spanish, which according to the agriculture minister in Colombia between 2015 and 2017 has presented an exportation growth of 416%.

For the realization of this project, an internal analysis of the company was made, then processes, requirements and recommendations that should be consider at the moment of entering the international market were exposed. Furthermore, a target market was established, which is United States and an alternative market, France. This last one was identified thanks to the analysis of qualitative methods such as the market selection matrix and the development of a mathematical model of involving analysis (DEA), which allowed the identification of the most efficient country to do

the exportation to. At the end a market research of the target and alternative markets was made in order to design strategies of international marketing that goes with the consumer type in question.

Key words: international marketing plan, Hass avocado, market research.

1. Introducción

Gracias al creciente aumento de la globalización que se ha venido presentando en los últimos años, muchas pequeñas y medianas empresas están incursionando en mercados internacionales, ya que ven en estos una gran oportunidad para crecer y obtener mayores beneficios a través de la exportación de sus productos. Todo esto ha sido posible debido a que Colombia ha establecido acuerdos comerciales con países extranjeros, los cuales benefician a las pymes colombianas al poder manejar aranceles más bajos.

Por otro lado, en las últimas décadas ha surgido una tendencia que le da importancia a los estilos de vida saludable y que ha impulsado al crecimiento de la demanda de productos orgánicos y beneficiosos para la salud, como las frutas. Esta tendencia está marcada por *el alimentarse bien* y como consecuencia ha ocasionado el aumento de consumo de ensaladas, las cuales están preparadas con una base de ingredientes saludables y ricos en nutrientes, entre ellos el aguacate. Además, a esta tendencia se le une el mercado de los restaurantes y bares, lo cual hace que contribuyan significativamente a la demanda de las frutas como el aguacate.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede evidenciar que los consumidores especialmente los jóvenes han cambiado sus hábitos alimenticios, incorporando una dieta que contenga alimentos con un gran nivel nutricional y que tengan una procedencia orgánica. Esto ha generado a su vez un aumento notable de la demanda por productos alimenticios frescos y sanos como son el caso de frutas y verduras frescas. El Aguacate es un ejemplo claro de esto, ya que su consumo ha

tenido un gran incremento en las últimas décadas, este incremento está cerca de 3 puntos porcentuales en promedio cada año en los países de América del Norte y de Europa, así como en China y el Sureste Asiático. Gracias a este hecho, el aguacate se ha convertido en un producto con alto potencial de exportación, ya que se demandan grandes cantidades de volumen de dicho producto en países extranjeros.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se analiza cómo Colombia puede sacar gran provecho de esta oportunidad de negocio, para pequeños y medianos productores o empresarios que estén en proceso de internacionalización. Además, Colombia es un país privilegiado por su zona geográfica, que cuenta con un clima apto para el cultivo de frutas tropicales; posee una ventaja competitiva frente a los otros y encima tiene a favor una gran cantidad de hectáreas que pueden ser aprovechadas para el cultivo de estos productos. Es por esto que este proyecto se enfoca en el proceso de comercialización del aguacate al extranjero, desde sus cultivos, hasta la venta del producto al consumidor final, debido a que genera un gran impacto positivo en el ámbito económico a Colombia.

2. Antecedentes

Para la realización del presente proyecto de grado, se tuvo en cuenta proyectos de grado anteriores, en los cuales se analizaron los factores macroeconómicos que influyen en la exportación de productos agrícolas a mercados internacionales.

Tomamos como base el proyecto de grado realizado por las estudiantes Daniela Cubillos Sánchez y Laura Isabel López de la Universidad Icesi en el año 2017, en el cual se llevó a cabo un plan de marketing internacional para el lulo, un producto colombiano con un alto potencial de exportación. En dicho proyecto se explicaron los procesos, requisitos y recomendaciones que se deben considerar al momento de ingresar este tipo de fruta a un mercado internacional y se estableció que, el mercado objetivo para dicho producto era Guatemala, ya que según el análisis económico, arancelario, logístico y político que se realizó para determinar cuál sería

el mercado con mayor potencial de exportación, este país fue la mejor opción. Además, en dicho proyecto se llevó a cabo un estudio del micro y el macroentorno que rodea, tanto al producto como al mercado, para diseñar estrategias de mercadeo coherentes con el tipo de consumidor en cuestión.

También tomamos como base el proyecto de grado de los estudiantes David Parra y Sebastián Serrano de la Universidad Icesi en el año 2017, los cuales realizaron una guía de exportación de aguacate Hass para pequeños y medianos productores en Colombia. En dicho proyecto de grado los estudiantes presentaron una guía general explicando los pasos para exportar Aguacate Hass desde Colombia, las características del mercado y los requisitos que se deben de tener en cuenta para exportar dicho producto. Esta guía fue especialmente diseñada para pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Tuvimos en cuenta la guía de exportación de limón Tahití, ya que es un producto del sector agrícola. Este proyecto de grado fue realizado por dos estudiantes de administración de empresas de la Universidad Icesi en el año 2017. En dicho proyecto los autores expusieron una guía de buenas prácticas agrícolas, que permitirá mejorar la percepción de la calidad del fruto en el extranjero, igualmente, la guía de buenas prácticas agrícolas está diseñada para mejorar la utilización del medio ambiente del área productiva y disminuir el deterioro del mismo.

Por otro lado, para obtener un conocimiento más a fondo sobre la comercialización de productos agrícolas en Colombia, nos apoyamos en el artículo de Mercado de productos agrícolas ecológicos en Colombia, el cual fue escrito por Javier Sánchez Castañeda en el año 2017, donde se expone el gran crecimiento que ha tenido la comercialización de productos agrícolas en Colombia, el desarrollo de la agricultura orgánica, la reglamentación establecida en el país y la dinámica tanto de la producción nacional como de la exportación y mercadeo de estos productos, en comparación con otros países. En este proyecto se concluyó que aún es principiante la dinámica de producción, exportación y mercadeo de estos productos, existiendo

oportunidades al encontrar mayor demanda por parte de los consumidores; sin embargo, se necesita el incremento de incentivos por parte del gobierno, además de la participación de las comunidades y de la empresa privada para que dinamicen los mercados orgánicos.

Utilizamos como guía el trabajo de fin de Grado en ADE, en el cual se expone la importancia de adaptarse e internacionalizarse para el futuro de las empresas, como respuesta a un mercado cambiante, dinámico, global y tecnológico. Además, trata el nuevo modelo de empresa, que sea global y flexible, y resalta el Plan de Marketing Internacional como la herramienta fundamental que guíe este proceso, para dar garantía en cuanto poder afrontar el futuro, afianzar y proyectar las empresas en su crecimiento y longevidad. Todo esto se ve aplicado en un caso práctico de una pyme.

Según el artículo “Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín”, elaborado por los docentes Samuel David Cepeda, Libardo José Velásquez y Beatriz Eugenia Marín de las Universidades Pontificia Bolivariana, Santo Tomás y Corporación Universitaria Adventista de la ciudad de Medellín, las pymes se encuentran en un mercado altamente competitivo; por lo que buscan diferenciarse generando valor agregado y ganando así ventajas competitivas. Esto se convierte en un tema fundamental cuando se quiere obtener o mantener parte del mercado. Cuando las pymes deciden iniciar un proceso de internacionalización, deben de tener especial cuidado con la competencia, ya que los riesgos que asumen las empresas que desean incursionar en actividades de exportación son muy altas. Según los autores, se ha evidenciado un poco de abstinencia por parte de las pymes para hacer uso de los recursos que brindan las instituciones del gobierno en materia de apoyo a la internacionalización; y dicen que este rechazo se debe a que hay una mala percepción en el proceso, ya que lo consideran un proceso muy difícil y complejo, y además no se percibe un alto apoyo por parte de entidades

como Procolombia, a la cual se le ha criticado por la baja calidad de sus asesores y el bajo acompañamiento que brindan a las pymes.

Por otro lado, decidimos tener en cuenta el documento *Guía de exportación de café premium en pequeñas cantidades para pymes colombianas a través de internet*, para tener una guía de exportación para la comercialización de un producto en el mercado europeo. Con el fin de saber cómo maximizar las exportaciones de los grandes productores y a su vez darles salida internacional a productos de pequeños y medianos productores. Además, nos es útil, este proyecto de grado, porque nos permite saber cómo generar oportunidades de negocios para los pequeños productores y también nos permite saber cómo el internet es una herramienta de gran importancia para lograr nuevos canales de exportación a través de la web.

También tuvimos en cuenta el trabajo de grado de Diana Xiomara Rosero Riaño, que se enfoca en exportar un producto que tiene un auge en el mercado, puesto a la tendencia del cuidado y la buena alimentación saludable. Por esta razón, nos fue de vital importancia guiarnos con las variables micro y macro del entorno, para identificar el mercado objetivo más apropiado, determinando la viabilidad y proponiendo estrategias de exportación para este producto.

Encontramos un antecedente sobre la exportación de mermelada de fruta, el cual nos sirve como guía para saber cómo las Pymes pueden implementar mejores técnicas de producción, para ampliar en gran medida su oferta por medio de la innovación en el proceso de producción que ha permitido generar un valor agregado el cual podrá beneficiar a los posibles importadores. Además, nos permite tener en cuenta muchos más aspectos que permiten que el proyecto aterrice aún más a la realidad, logrando mostrar factores a través de una matriz DOFA donde se tendrán en cuenta elementos del micro y macroentorno, y donde se evidenciaron las debilidades y fortalezas de la empresa, como también, las oportunidades y amenazas del entorno que lo rodea. Además, se evidenciaron las variables del mercado colombiano y las variables del mercado objetivo, analizando los procesos,

requisitos, normas y vistos buenos que son necesarios tenerlos en cuenta a la hora de ingresar a un nuevo mercado.

Para finalizar el último antecedente en que nos basamos es sobre el plan de internacionalización de conservas de frutas, este documento nos es útil, puesto que explica la elaboración de un plan de internacionalización para una PYME, el caso de estudio sobre conservas de cierta fruta sin conservantes de Colombia hacia Estados Unidos. Por lo tanto, nos sirve como guía en los requisitos, condiciones, documentos, procesos y demás variables para el ingreso de dicho producto al mercado estadounidense.

3. Planteamiento del problema

3.1 Enunciado del problema

En los últimos años, se ha generado un incremento en el mercado actual a nivel nacional e internacional en el consumo de alimentos saludables y orgánicos, esto gracias a la nueva tendencia de tener un estilo de vida saludable. El aguacate es un producto con un gran potencial de exportación, ya que es visto como una fruta de gran valor alimenticio, debido a que posee una gran cantidad de vitaminas, minerales y proteínas. Por lo tanto, según las estadísticas arrojadas por TradeMap y Maro Colombia la demanda de aguacate durante los últimos diez años ha aumentado notablemente en gran parte de Europa, Asia y América del Norte. Respecto al consumo, los países de la Unión Europea, como Francia siendo el mercado más grande de aguacates, seguido de Suecia, han despertado en los demás países como Alemania, El Reino Unido y España, un gran potencial de crecimiento de este producto. El consumo per cápita en la Unión Europea, se ha incrementado un 150% en la última década, puesto que el consumo anual es de alrededor de un kilogramo, según el Centro para la Promoción de Importaciones desde Países en Desarrollo.

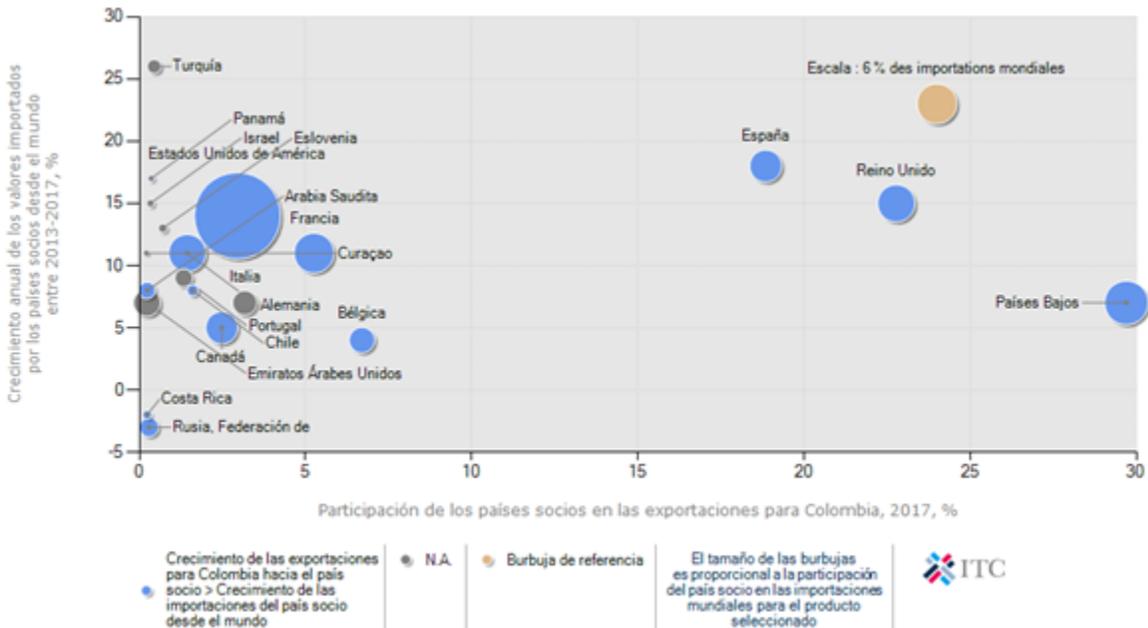
Para satisfacer la demanda que se ha despertado en estos países que buscan importar el aguacate, es necesario que logren vincularse con los principales países exportadores y productores de este producto, con la finalidad de generar relaciones rentables a largo plazo.

Los mayores suministradores de esta fruta a nivel global según la revista Fresh Plaza son Perú y Chile, a la cabeza, seguidos de Sudáfrica, México, Israel, Kenia y Colombia. España es el único país de Europa que se destaca en la producción del producto. Los principales países exportadores y productores en Sudamérica son Colombia, Brasil, Perú, Chile y Argentina. Chile cuenta con un sector bien desarrollado, pero Perú es el máximo exportador, al despachar el 60% de su producción al extranjero.

“En el ranking mundial, Colombia es el cuarto país productor de aguacate Hass y el tercero en términos de área cosechada, con una participación del 6% del área mundial de este producto”. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018).

Colombia es un país que está creciendo a gran velocidad en el proceso de exportación de aguacate Hass, está exportando a países como “Alemania, Bahrein, Bélgica, Canadá, China, Costa Rica, Dinamarca, Emiratos Árabes, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, Inglaterra, Italia, Panamá, Portugal, Reino Unido, Rusia, Suecia, Suiza y Túnez. Recientemente se logró la apertura del mercado de Argentina. (ElOlfato,2018)

Figura 1 *Perspectivas para la diversificación*



Fuente: Trademap, 2019

4. Pregunta problema

¿Qué metodología se debe aplicar para la elaboración o diseño de un plan de marketing internacional para la exportación de un producto colombiano agrícola?

4.1 Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son los componentes y las características generales del sector y el producto que se quiere exportar?
2. ¿Cuál es el mercado objetivo para la exportación de dichos productos y cuáles son los factores del micro y el macroentorno de dicho mercado?
3. ¿Cuáles serían las principales estrategias para la penetración del mercado objetivo, de la empresa y el producto?
4. ¿Cómo evaluar financieramente el plan estratégico de mercadeo?

5. Objetivos

Objetivo general: Diseñar un plan de marketing internacional para pequeños y medianos productores de aguacate Hass en Colombia que desean ingresar a los mercados internacionales.

Objetivos específicos:

1. Conocer los componentes y las características generales del sector y el producto que se quiere exportar.
2. Seleccionar el mercado objetivo al que se quiere exportar dicho producto y describir los factores del micro y macroentorno del mercado seleccionado.
3. Proponer estrategias para el mercado objetivo, penetración de la empresa, producto y mercado.
4. Evaluar financieramente el plan estratégico de mercadeo aplicado a la empresa exportadora.

6. Justificación

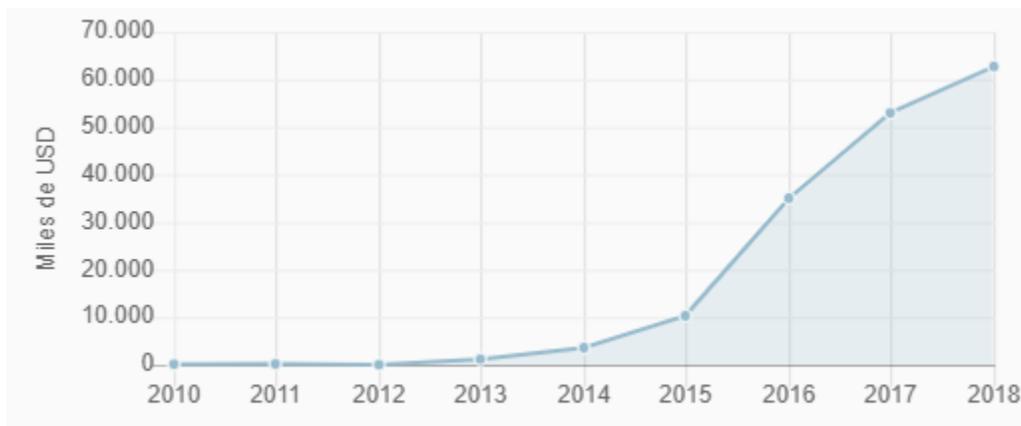
Las frutas colombianas son cada vez más demandadas en el exterior. Según la revista Dinero, en la feria más importante de frutas y hortalizas MacFrut, que tuvo lugar en Italia, se pudo apreciar que existe una gran demanda de estos productos en el mercado europeo, puesto que “más de 70 empresas realizaron pedidos a empresarios colombianos del sector por más de 210 millones de euros” (Maxifinca,2019). Dentro de los principales pedidos de las empresas europeas se destacan frutas como: “la piña, la granadilla, la uchuva, el aguacate, el mango y el banano, entre otras” (Revista Dinero,2018).

Las principales compañías interesadas son de países como Emiratos Árabes, Italia, Francia, Holanda, España y Alemania. Debido a esto, el aumento de las exportaciones en el sector agrícola en Colombia ha aumentado considerablemente en los últimos años, a partir del año 2015 se evidencio un gran aumento en el

porcentaje de las exportaciones, el cual no ha parado desde entonces. Según la plataforma Maro (2019) las exportaciones en este sector pasaron de 9.991.000 dólares a 11.650.000 dólares en el último periodo (2018-2019)., siendo el aguacate el producto más exportado de este sector (Maro,2019). Además, se ha generado un incremento del 30% en las exportaciones de Aguacate frescos o secos en lo corrido del año 2019 con respecto al año 2018, ya que en ese año se exportó \$7,751,824 dólares en aguacate y en lo transcurrido del presente año ha exportado \$10,076,911 dólares. (MaxiFinca, 2019).

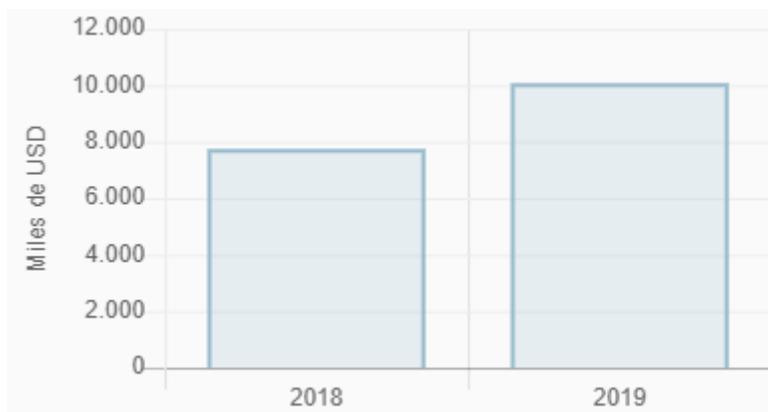
A partir de lo mencionado anteriormente, nos surgió la necesidad de desarrollar un plan de mercadeo internacional, que sirva como una guía para las pequeñas y medianas empresas productoras de este sector, que deseen exportar sus productos o que quieran incursionar en mercados internacionales, este proyecto busca ser un apoyo en el proceso de comercialización y también busca convertir a las Pymes en partícipes como proveedoras de esta industria para así mejorar el potencial de los productos agrícolas en el mercado internacional y promover así el desarrollo económico del país.

Figura 2 *Dinámica anual de exportaciones*



Fuente: Maro,2019

Figura 3 *Exportaciones año corrido (enero)*



Fuente: Maro,2019

7. Marco de Referencia

7.1 Marco Teórico

7.1.1 Globalización

Según Alberto Romero (2002), autor del libro “Globalización y pobreza”, la globalización es un concepto estudiado desde diferentes puntos de vista, esto permite analizar cómo afecta los factores: económicos, tecnológicos, sociales, etc., a los países partícipes de esta. A medida que este término ha cogido fuerza se han presentado fuertes debates en lo que respecta si realmente la globalización ha sido una herramienta positiva.

Sin embargo, hay muchas personas que consideran a la globalización como un aspecto fundamental del desarrollo comercial, ya que sin esta las importaciones y exportaciones no serían lo que son hoy en día. Además, gracias a la interdependencia que ha generado la globalización entre los países, el concepto de economía mundial es el que rige todas las naciones, ahora los países se preocupan

por crear acuerdos que permitan que entre ellos se beneficien, como es el caso de manejar aranceles más bajos, realizando tratados de libre comercio, etc.

Por otro lado, las personas que ven a la globalización como un aspecto negativo, justifican su postura con el hecho de que ven a este fenómeno como una nube de humo que cubre las desigualdades que se presentan en los países. Al mismo tiempo es percibida como una forma de “sometimiento”, donde el capitalismo es exaltado y el consumo es el pan de cada día.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se puede visualizar a la globalización como una herramienta que impulsa el comercio internacional a gran escala. Según Rosa Estela Quiñones (2012), autora del libro de *Mercadotecnia internacional*, para que tengan éxito las empresas en su proceso de globalización, tienen que conocer el mercado en el que se van a mover, es decir saber las tendencias, mantenerse actualizado, conocer las necesidades que demandan los consumidores, etc. Conforme avanza la tecnología, los medios de comunicación masiva, las empresas, deben estar en constante transformación y actualización, lo cual le permitirá ser flexible y poder adaptarse a los cambios constantes del mercado y así mismo se verán obligadas a explorar terrenos extranjeros, lo cual le permitirá conocer y abarcar nuevos mercados.

7.1.2 Teorías del comercio Internacional

Las teorías del comercio internacional se enfocan en dar respuesta a temáticas como: “qué factores afectan los precios internacionales de los bienes comerciados, cómo afecta el comercio inter-países a las economías nacionales y de qué manera afecta la política económica al comercio internacional”. (De la Hoz, 2014)

Teniendo en cuenta lo anterior, según Andrea Paola de la Hoz (2014) autora del libro *Generalidades de Comercio Internacional*, el comercio internacional es el padre de los mercados mundiales, además apoya la dependencia mutua en cuanto a formas y fuentes de producir. Además, se une al comercio internacional, la teoría comparativa, donde la autora manifiesta que está es la base que permite crear las estructuras políticas comerciales.

7.1.2.1 Teoría de la ventaja comparativa

Esta teoría ayuda a explicar cuál es la razón de que los países comercializan entre sí. La idea de cada país debería especializarse en la fabricación de productos sobre los que tiene mayor ventaja comparativa e importar aquellos en que tiene la desventaja comparativa más grande.

Si todas las naciones implantaran la teoría de la ventaja comparativa, se elevarían las condiciones de vida debido a la especialización internacional de la mano de obra. Pero los países no se guían generalmente por esta. Esta teoría formulada por David Ricardo en 1817 explica el origen de las enormes ganancias que genera el libre comercio más allá de la explicación dada por la teoría de la ventaja absoluta. Según la teoría de la ventaja comparativa, aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, le conviene especializarse en la producción de aquellas mercancías para las que su desventaja sea menor, y el país que tenga ventaja absoluta en la producción de todos los bienes debe especializarse en la producción de aquellos cuya ventaja sea mayor. La teoría de la ventaja comparativa constituye una explicación del comercio internacional basada en las diferencias de los costes del trabajo entre los países. (De la Hoz, 2014)

7.1.2.2 Teoría de la ventaja competitiva

El autor Michael Porter desarrolló una teoría de la competitividad nacional, el cual se basa en las causas de la productividad, ya que esta es la única variable que puede explicar la competitividad de una nación. Porter (1990) expone que *“la prosperidad nacional no se hereda, sino que es creada por las oportunidades que brinda un país a sus empresas”*, ya que estas son las únicas que pueden crear una ventaja competitiva a través de la innovación. Según el autor, la única manera de mantener una ventaja competitiva, después de haberla alcanzado, es a través de la mejora continua. Las empresas tienen que estar en constante evolución, adaptarse a los cambios, ya que si no lo hacen estarán condenadas al fracaso. (Buendía, 2013)

7.1.2.3 Teoría de la ventaja absoluta

El primer autor en hablar sobre la teoría de la ventaja competitiva fue Adam Smith en su libro llamado “La riqueza de las naciones” en el siglo XVII. Dicho autor expone que la ventaja absoluta consiste en la especialización de la producción de mercancías en donde el país tiene una ventaja absoluta. (De la Hoz, 2014)

Según la autora Andrea Paola de la Hoz Correa (2014) La teoría de la ventaja absoluta consiste en que “un país poseerá una ventaja sobre otro al momento de producir un bien” (24), estas ventajas se verán reflejadas en factores como: quién es el proveedor de la materia prima, o tiene una mano de obra económica, una buena logística en los canales de comercialización, etc.

Además, la teoría de la ventaja absoluta considera importante especializarse en el proceso de producción de la materia prima y al mismo tiempo enfocarse en la mano de obra, para que de esta manera estos procesos sean los más eficientes y tenga una ventaja absoluta sobre los demás; esta situación no solo beneficiaría al país que posee la ventaja, sino que también le aportará al país que no la posee al lograr un buen proceso en la comercialización.

7.1.3 Mercadotecnia Internacional

El marketing internacional nace con la necesidad de analizar factores como: la segmentación del mercado, la demografía, la política y la economía.

Según la autora del libro “*Mercadotecnia Internacional*” Rosa Estela Quiñones Navarro (2012), el Marketing Internacional es “el conjunto de herramientas y actividades que se combinan para facilitar el intercambio de bienes tangibles e intangibles entre oferentes y demandantes de manera internacional” (14).

Las empresas que quieren expandirse hacia mercados internacionales deben tener en cuenta diferentes aspectos como la cultura, costumbres, aspectos políticos, económicos y legales del país al que desean entrar, ya que al entrar a un nuevo mercado es necesario adecuarse a los parámetros de cada país. (Quiñones, 2012).

Actualmente muchas empresas desean incursionar en el mercado internacional y esto se da ya que cuando un mercado doméstico se satura, las empresas

comienzan a ver en los mercados externos una opción de salida para sus productos o servicios (Quiñones, 2012).

7.1.3.1 Concepto de Mezcla de Mercadotecnia (MARKETING MIX)

Para Philip Kotler y Gary Amstrong la Mezcla de Mercadotecnia (Marketing Mix) “Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. Dicha mezcla incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.

Estos conceptos desarrollados en los años 60’s por el Dr. Jerome McCarthy, son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En primer lugar, se encuentra el Producto, el cual se refiere a un bien tangible o intangible que una empresa ofrece al mercado meta. En segundo lugar, se encuentra el Precio, el cual es la cantidad de dinero que los clientes deberán pagar por ese producto o servicio. Esta es la variable en donde se encuentra la generación de ingresos para una empresa. En tercer lugar, la Plaza también conocida como canal de distribución que consiste en los lugares o métodos que utiliza la empresa para llevar el producto al consumidor final. Y por último se encuentra la promoción, que consiste en aquellas actividades de marketing que hacen dar a conocer el producto y lo posicionan ante el consumidor final (Quiñones, 2012).

7.1.3.2 Orientación de la empresa a la mercadotecnia internacional

7.1.3.2.1 Decisión de la forma de ingresar al mercado

Un punto esencial que deben hacer las empresas antes de ingresar al mercado es determinar de qué manera realizará la llegada a este, para ello se presentan “las siguientes opciones de ingreso: exportación indirecta, exportación directa, licencias, asociaciones en participación e inversión directa”. (Quiñones Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 38)

7.1.3.2.1.1 Exportación indirecta

La exportación indirecta es el método que más usan las empresas para comenzar a expandirse a los mercados internacionales, debido que es un método que requiere una inversión baja y es seguro. En este proceso la empresa debe adaptar ciertos aspectos como lo son: las políticas de la empresa teniendo en cuenta el entorno de los nuevos mercados, el empaque del producto, la publicidad, etc. Para las empresas que apenas están comenzando con el proceso de exportación se recomienda que hagan uso de intermediarios, los cuales les ayudaran con el proceso, a medida que las empresas principiantes con experiencia podrán dejar a un lado los intermediarios y realizar de manera directa la exportación.

En lo que respecta a los intermediarios, las empresas pueden escoger varias opciones de estos, las cuales son:

-Agente de exportaciones basado en el país de origen: El agente es el intermediario que se encarga de conectar a los proveedores con los compradores, es decir este no le compra la mercancía al fabricante, si no que los vincula con clientes interesados y cobra una comisión por la gestión realizada.

-Empresa administradora de exportaciones: Estas organizaciones cumplen una función similar que la del agente, lo que buscan estas empresas es realizar los procesos de las exportaciones, como: ayudar con los temas legales, conseguir un mercado adecuado para la venta del producto, y por ello cobran un porcentaje.

-Organización cooperativa: Este intermediario es recomendado para empresas que manejan la fabricación de “bienes primarios (fruta, legumbres, leguminosas, granos, etc.)” (Quiñones Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 39). Lo que hace este intermediario es agrupar a diferentes proveedores de bienes primarios, para realizarles el proceso de exportación. Este intermediario no trabaja para una empresa, si no que trabaja para varias y “las representa parcialmente bajo su control administrativo” (Quiñones Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 39)

-Comercializador de exportaciones basado en el país de origen: Este se encarga de hablar directamente con el fabricante y de esta manera le hace la compra de la mercancía directamente a él, para posteriormente realizar la venta a sus clientes.

7.1.3.2.1.2 Exportación directa

Con la exportación directa, las empresas deciden realizarla cuando ya tienen un nivel alto de experiencia con este proceso. Esta exportación requiere que las compañías realicen una inversión mayor, comparada a la que harían con la exportación indirecta y además el riesgo de este método sería más alto, puesto que ya todo el proceso de exportación estaría a cargo de la empresa fabricante. Sin embargo, vale la pena asumir esos riesgos puesto que el factor a recompensar es muy bueno, el cual es el incremento del rendimiento potencial. Para realizar la exportación directa existen diferentes maneras de realizarla, las cuales son:

-División o departamento de exportaciones basado en el país de origen: “Un gerente de ventas en el extranjero o un departamento de exportaciones realiza las negociaciones necesarias para vender los productos de la empresa” (Quiñones Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 39)

-Sucursal o subsidiaria de ventas en el extranjero: La empresa al tener una sucursal en el extranjero le permite manejar de manera más ordenada la administración y la logística con el proceso de exportación al nuevo mercado, además este “funcionaria como centros de exhibición y de servicio a clientes”(Quiñones Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 39), lo cual es muy bueno para la compañía, ya que tendría un contacto directo con los consumidores y de esta manera podría satisfacer de manera más adecuada las necesidades del mercado.

-Viajantes de ventas de exportación: “Éstos son representantes de ventas, enviados por las empresas, cuya principal actividad es la de detectar oportunidades de negocio” (Quiñonez Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 39)

-Agentes o distribuidores basados en el extranjero: Éstos harán el papel de representantes de la empresa en el extranjero de manera exclusiva y así mismo se encargará del proceso de las ventas.

7.1.4 Decisión de entrar a los negocios internacionales

7.1.4.1 La decisión de salir al exterior

Cuando las empresas toman la decisión de salir al extranjero, anteriormente han tenido que realizar un proceso evaluativo el cual les permita medir los contra y a favor de este, cuando los resultados son positivos, la organización procede a formar parte del mercado internacional y esto conlleva a una exigencia en el nivel competitivo, ya que entrará en una zona donde las empresas multinacionales son las líderes en los mercados, para ello es importante que la compañía se plantee “los objetivos y políticas de mercadotecnia internacional, si comercializará en pocos o muchos países” (Quiñonez Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012, pág. 37). Lo anterior le permitirá medir la capacidad que tiene la empresa en aceptar y acoger los nuevos cambios del mercado internacional.

7.1.5 Proceso de internacionalización

El ideal de la mayoría de las empresas es crecer hasta tal punto de convertirse en una empresa multinacional, al llegar a este nivel las compañías deben lograr una buena sinergia en los grupos de trabajo, con el objetivo que todos los departamentos de la organización trabajen proactivamente, entiendan los movimientos del mercado global y le generen ganancias a la empresa. Para llegar hasta este nivel, las empresas deben comenzar por vincularse a un agente independiente, seguido podrán vincular más agentes a su organización, cuando ya tenga más capital. Al tener acceso a más agentes, la empresa logrará entrar a más mercados nacionales y este crecimiento generará como resultado la formación de un departamento de exportaciones, el cual se encargará de direccionar a los agentes partícipes. A estas alturas las empresas se encuentran en un nivel estable, el cual les permite realizar la apertura de subsidiarias en el extranjero y finalmente crear un departamento internacional.

Dentro del proceso de internacionalización, surgirá en ciertos mercados la necesidad de construir plantas de producción en ellos, porque permitirá la reducción de costos en algunos factores. Además, para la empresa “conlleva un mayor nivel de compromiso y ganancias potenciales también mayores”. (Quiñonez Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012)

7.1.6 Consideraciones finales acerca del desarrollo de la empresa en el comercio internacional

Según el libro de *Mercadotecnia Internacional* en los mercados globales, cada nación tiene unas características que la diferencian de las demás. En el caso del marketing Mix, las empresas deben saber hasta qué punto deben adaptar la publicidad, las promociones, la distribución y los productos, a los mercados. En ciertas ocasiones la estandarización surgirá como una herramienta aliada para la empresa, ya que le permitirá reducir costos en factores de producción, entre otros. Pero podría afectar la participación de mercado, ya que los posibles consumidores valoran que los productos tengan características con las cuales ellos se sientan identificados, para esto la empresa podría lograr una mercadotecnia adaptada para cada mercado, lo cual requiere una inversión alta, pero beneficiaria factores como el posicionamiento de los productos.

7.1.6.1 Selección de mercados internacionales

7.1.6.1.2 Decisión relativa respecto a qué mercados ingresar

Para que las empresas puedan determinar a qué mercados ingresar “será de mucha utilidad el realizar un análisis para calcular el nivel probable de rendimiento sobre la inversión en el mercado” (Quiñones Navarro, 2012: 43). Para ello nos apoyaremos en la figura 4.

Figura 4 *Decisión relativa respecto a qué mercado ingresar*



Fuente: Phillip Kotler en su libro Dirección de Mercadotecnia, 2012

7.1.7 Introducción a la investigación de mercados

“La investigación de mercados es la recopilación, registro y análisis de la información sobre las preferencias, necesidades y costumbres de los consumidores de un producto o servicio”. (Quiñonez Navarro, 2012: 53)

7.1.7.1 Etapas de la investigación

7.1.7.1.1 Selección del mercado con mayor potencial

Según el libro de *Mercadotecnia Internacional* el proceso de investigación de mercados consta de 5 pasos que son:

Figura 5 *Proceso de investigación de mercados*



Fuente: Mercadotecnia internacional- Rosa Estela Quiñones Navarro, 2012

7.1.7.1.2 Características del mercado

se pueden obtener diversas características de un mercado, por ejemplo:

7.1.7.1.3 Su Población

La población es un concepto de gran importancia, para el estudio de la mercadotecnia, ya que está busca entender los comportamientos de las personas, analizar el crecimiento o decrecimiento de la tasa poblacional, recolectar censos donde se midan los niveles de educación de la población y demás factores demográficos, con el objetivo de responder al mercado con bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las personas.

La población puede ser vista como un grupo de personas que “comparten características similares como idioma, normas y costumbres, religión o religiones, alimentación, etc” (Quiñonez Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012).

7.1.7.1.4 Geografía Socio- Económica

El estudio de la geografía y el sector socioeconómico permite que los mercadólogos analicen los sectores a los cuales van a ingresar y de esta manera evaluar si les

conviene o no entrar en este. Teniendo en cuenta lo anterior si los estudios dan como resultado que la economía del país no cuenta con buenos recursos y además la geografía no permite la circulación adecuada de la mercancía, la empresa debe rechazar la posibilidad de ingresar a este mercado, ya que la logística de las ventas se verá afectada, lo cual le generará un bajo rendimiento a la empresa y pocas ganancias.

7.1.7.1.5 Normas, Costumbres y Hábitos Comerciales

Estas características son de aspecto fundamental a la hora de que las empresas quieran ingresar a nuevos mercados. Para ello previamente la empresa debe de realizar un estudio en todo el ámbito cultural de la nueva nación, con el fin de evitar problemas y malentendidos a la hora de transmitir el mensaje publicitario, además se debe investigar sobre los gustos de la gente, entender su religión, entre muchos factores más, que le permitirán a la empresa adaptarse y formar parte de una nueva cultura.

7.1.7.1.6 Legislación y Financiamiento

“Cada mercado tiene sus leyes y sus formas de financiamiento y promoción para la entrada de nuevas inversiones que beneficien su propio desarrollo, pero éstas deberán ser compatibles con el producto o servicio que se pretende vender”. (Quiñonez Navarro, 2012: 69)

7.1.7.1.7 Competencia Internacional

La empresa al tomar la decisión de entrar al mercado extranjero (después de evaluar los beneficios que este le aporta), se encontrara en un mercado globalizado, donde ya competirá de manera macro, es decir se enfrentará a las grandes industrias.

7.1.7.1.8 Situación Política

“La situación política de cualquier mercado es otra variable que afecta a éste y hace que cualquier empresa estudie detenidamente las posibilidades y estrategias para

seleccionar a ese mercado como una oportunidad de comercialización de sus productos y servicios”. (Quiñonez Navarro, *Mercadotecnia Internacional*, 2012)

7.1.8 Adecuaciones del producto a las reglamentaciones gubernamentales

Las empresas deben tener muy en cuenta las reglamentaciones de cada nación, para evitar el incumplimiento de la ley, en cuanto cuestiones como fitosanitarias, entre otras, de no ser así la empresa correrá un alto riesgo de ser multada o en un caso extremo de ser suspendida la comercialización de su producto.

7.1.9 Estrategias de comercialización internacional

7.1.9.1 Política internacional de distribución

Las empresas deben considerar las características de su mercancía, para que de esta manera puedan seleccionar el canal de distribución más adecuado, el cual les asegure que el producto llegará al consumidor final en un buen estado. Según el libro de *Mercadotecnia Internacional*, la mercancía se puede clasificar en los siguientes grupos:

- “Productos de consumo, perecederos o duraderos, con o sin marca, de primera necesidad o de lujo relativo”. (Quiñonez Navarro, *Mercadotecnia Internacional*, 2012)
- “Productos industriales”. (Quiñonez Navarro, *Mercadotecnia Internacional*, 2012)
- “Bienes de equipo, ligeros o pesados, con exigencia de servicio posventa, a prestar por la empresa exportadora o por el intermediario seleccionado”. (Quiñonez Navarro, *Mercadotecnia Internacional*, 2012)

7.1.9.2 Técnicas de comercialización

Para las técnicas de comercialización, el señor Percy H. Whaiting en el año de 1947 crea una metodología denominada AIDDA, donde cada inicial representa un término fundamental, para lograr de manera exitosa la comercialización de los productos, a continuación, está la explicación de cada letra según el libro de *Mercadotecnia Internacional*:

A: Atención. Es el primer punto en el que se debe trabajar a la hora de realizar la venta, el vendedor debe crear una estrategia la cual le permita captar toda la atención del consumidor potencial, es decir el vendedor debe hacer una lectura rápida del cliente, para saber qué temas tocar y que se ha de agrado para él.

I: Interés. Posteriormente se debe trabajar en el interés, es aquí donde el vendedor debe ingeniarse como introducir el producto de una manera llamativa para el consumidor.

D: Demostración. Es importante que el cliente potencial interactúe con el producto, de esta manera percibirá por sí mismo las cualidades de la mercancía.

D: Deseo. Al cliente vivir la experiencia directa con el producto, surgirá el deseo de adquirirlo.

A: Acción. Finalmente, el deseo se hará realidad y se dará a la acción a la compra del producto.

7.1.9.3 El área internacional

En el área internacional, las empresas deben tener en cuenta las relaciones comerciales, como el factor principal para llegar a una adecuada negociación. Es importante “La asesoría de organizaciones profesionales en la materia, ya sea a nivel gubernamental o privada, siempre serán de gran utilidad para fines de información y gestión” (Quiñonez Navarro, Mercadotecnia Internacional, 2012), esto permitirá que las empresas sean guiadas en este ámbito y a medida que cojan experiencia, podrán crear un departamento que les permita encargarse de toda el área de las relaciones internacionales de manera autónoma.

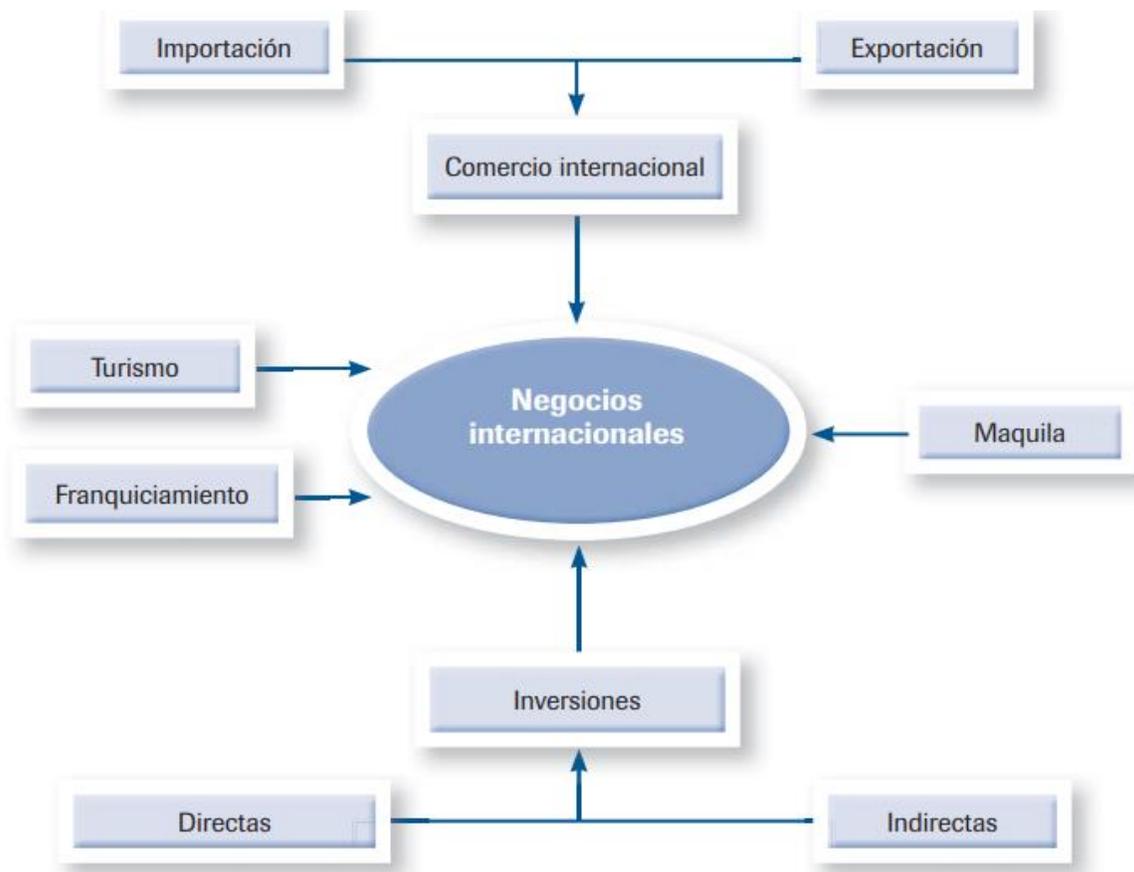
7.2 Marco Conceptual

7.2.1 Negocios internacionales

“Se entiende por negocio la negación del ocio; es decir, hacer algo para lograr un beneficio, y cuando eso que se hace en uno o más países diferentes del país de origen estamos hablando de negocios internacionales”. (Lerma & Márquez Castro, 2010)

La siguiente figura ilustra las diferentes categorías conforman el concepto de negocios internacionales:

Figura 6 *Negocios internacionales*



Fuente: Comercio y Marketing internacional- Alejandro E. Lerma y Enrique Márquez, 2010

7.2.2 Exportación

La exportación es la acción que se encarga de comercializar un producto por fuera del área nacional al que pertenece el país productor.

7.2.3 Importación

“Es la compra de bienes o servicios a un proveedor originario de un país distinto al del comprador”. (Lerma & Márquez Castro, 2010)

7.2.4 Incoterms

“Los Incoterms son los términos de negociación aplicados en el comercio internacional para establecer los términos contractuales pactados por ambas partes (comprador y vendedor)” (Alzate Ossa, 2016), en el cual se establecen las normatividades y acuerdos como: el transporte, costos, la entrega, los riesgos, la contratación del seguro, etc.

7.2.5 La política comercial

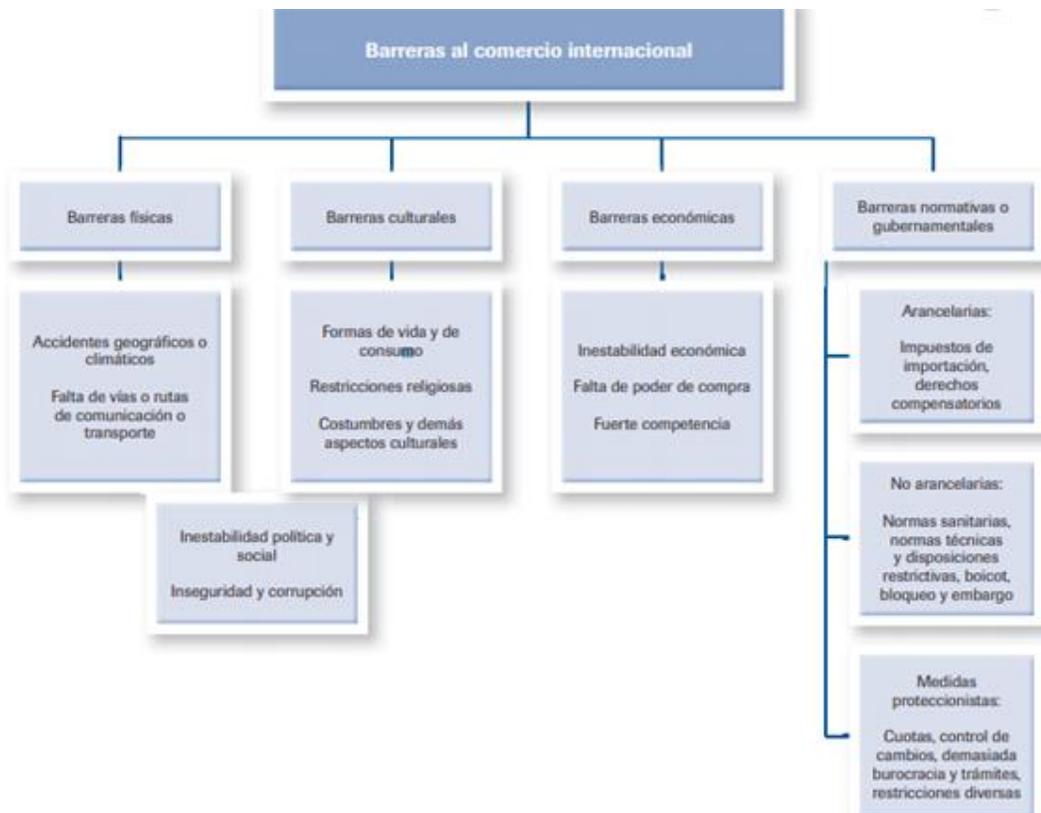
Las políticas comerciales las manejan cada nación, para determinar qué productos dejan ingresar a su país y que productos comercializan al exterior.

“Estas políticas las establece cada país con base en su normatividad, aunque también la regulan organismos internacionales y acuerdos bilaterales y multilaterales”. (Lerma & Márquez Castro, 2010)

7.2.6 Barreras al comercio Internacional

“Se consideran barreras comerciales todas aquellas situaciones y disposiciones que obstaculizan el intercambio de productos o servicios en un mercado determinado”. (Lerma & Márquez Castro, 2010)

Figura 7 Barreras de comercio internacional

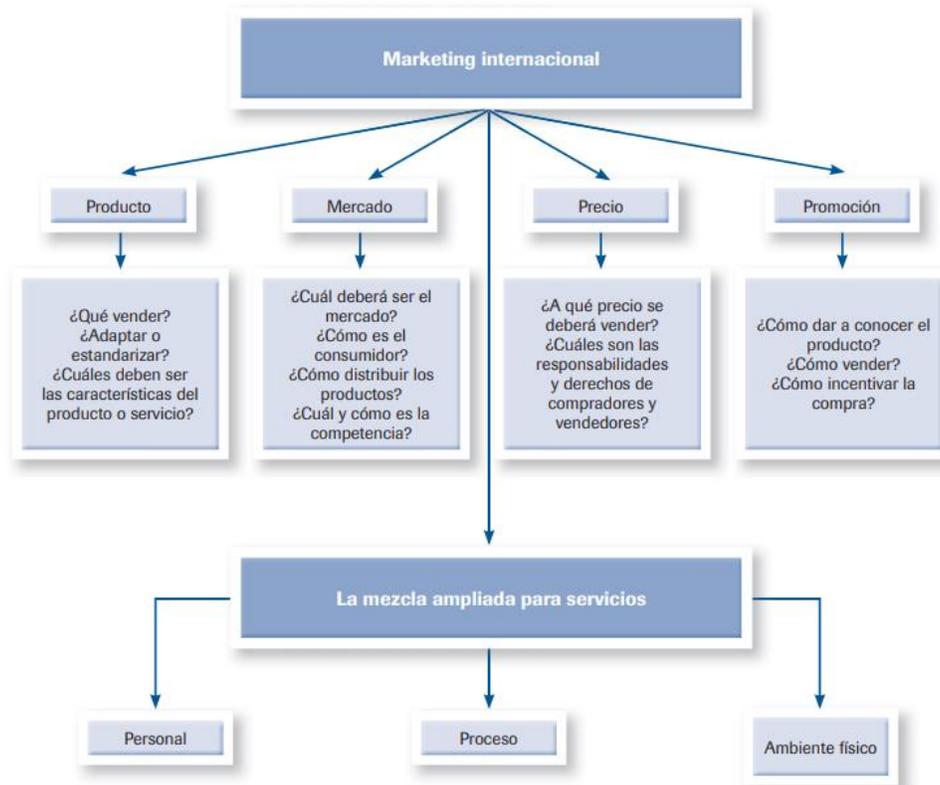


Fuente: Comercio y Marketing internacional- Alejandro E. Lerma y Enrique Márquez, 2010

7.2.7 Marketing Mix

Según Philip Kotler el Marketing Mix se compone de las siguientes herramientas: producto, precio, plaza y promoción, al combinar todas estas variables de manera adecuada se crearán estrategias que permitan lograr un alcance en cuanto a ingresos y ventas por parte de la compañía, ya que el mercado meta responderá de manera positiva a las estrategias, si se tiene en cuenta sus necesidades a satisfacer.

Figura 8 *Marketing internacional*



Act
Ve a

Fuente: Comercio y Marketing internacional- Alejandro E. Lerma y Enrique Márquez, 2010

7.2.8 Bloques comerciales

“Los bloques comerciales son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes”. (Lerma & Márquez Castro, 2010)

7.3 Marco Contextual

Esta investigación fue llevada a cabo en la ciudad de Santiago de Cali, para la cual se manejó un tiempo estimado de dos semestres entre los años 2019 y 2020. Nuestra investigación se basó en temáticas tales como: el comercio exterior, los factores macroeconómicos del mercado, la globalización, las políticas gubernamentales a tener en cuenta para poder exportar un producto, como el aguacate Hass, los términos incoterms; además para llevar a cabo la elaboración de nuestro proyecto tuvimos presente las microempresas y las pymes de Colombia,

ya que nuestro objetivo es llevar a cabo la elaboración de un plan de mercadeo internacional para aquellas pymes que quieran incursionar en el mercado internacional y deseen exportar esta fruta de manera eficiente para que puedan de manera eficaz crecer en la industria.

En los últimos años la demanda del Aguacate Hass ha tenido un crecimiento notable en mercados extranjeros, como son Europa, Asia y Norteamérica, por lo tanto decidimos enfocar nuestra investigación al tema de las exportaciones de dicho producto en Colombia, analizamos los países potenciales que las pymes podrían alcanzar como mercados objetivos para la venta de este producto y para ello utilizamos herramientas como el Icecomex, Trademap y Maro, y de esta forma realizamos un plan de mercadeo internacional tomando como base la realidad del mercado actual y las exportaciones de dicho producto entre los periodos del año 2017 al 2018.

7.4 Marco Legal

DECRETO 1165 DE 2019, RÉGIMEN DE ADUANAS

Con fecha del 2 de julio de 2019, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 1165 de 2019, como una herramienta que surge en respuesta a la necesidad de compilar y armonizar la regulación aduanera vigente en Colombia y otorgar así estabilidad jurídica a las operaciones de comercio exterior.

El nuevo decreto expedido por la DIAN, que entró en vigencia el 2 de agosto de 2019, se recupera la estabilidad jurídica, para quienes hacen parte del sistema de comercio internacional. Además, evita las interpretaciones discrecionales por parte de los funcionarios que intervienen en el proceso sobre las vigencias de las normas.

Desarrolla y reglamenta la ley 1609 de 2013, que ha sido reglamentada con los múltiples decretos, resoluciones administrativas, como consecuencia había diversidad de criterios de interpretación, aplicados por los funcionarios competentes, que ha dado como resultado, decisiones contrarias entre unos casos

y otros, por la misma diversidad de las normas que regulan el mismo asunto, causando caos jurídico.

El decreto tiene aplicabilidad en las relaciones jurídicas que se causen dentro de la administración de aduanas y las personas que ingresen permanezcan, traslado y salida de mercancías del País.

Un cambio importante disminuye el término trámite de entrada al país, por ejemplo, los viajeros que antes estaban obligados a llenar un formulario a su entrada al país así no trajeran mercancías. Ahora solo tiene que pedir el formulario si tiene algo para declarar.

La incorporación de mecanismos para promover las importaciones relacionadas con la industria del cine y las actividades audiovisuales.

La creación de procedimientos aduaneros para un mejor manejo de las ayudas humanitarias en zonas de frontera.

Establece la figura de los puertos turísticos para promover el sector y la ampliación del cupo y de las cantidades en la modalidad de viajeros.

Aumenta de quince a 30 días el plazo para legalizar mercancías sin pago de sanción, además de permitir la salida de estas desde la zona franca en la que se encuentran al resto del mundo bajo la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes.

Elimina lo relativo a las vigencias escalonadas, la totalidad de su articulado entrará a regir en los 30 días siguientes a su publicación.

Uno de los objetivos del Estatuto es controlar e investigar sancionar las conductas de contrabando y lavado de activos, conductas que también configuran delitos dentro de la legislación penal con penas privativas de la libertad que superan los 4 años de prisión, igualmente el decreto en comento regula normativamente como prevenir el riesgo ambiental y la violación de los derechos de propiedad intelectual, defender la salud, aplicación de las normas que garantizan la seguridad en frontera.

Otro de los objetivos del decreto es reafirma la terminación de las calidades de Usuarios Aduaneros Permanentes (UAP) y Usuarios Altamente Exportadores (Altex): Las autorizaciones como UAP y Altex otorgadas por la Dian antes del 2 de agosto de 2019, así como sus prerrogativas y obligaciones, continuarán vigentes hasta el 22 de marzo del año 2020. De esta forma, los 931 usuarios UAP y 189 usuarios Altex registrados ante la Dian a la fecha, deberán considerar migrar hacia la figura del Operador Económico Autorizado (OEA) para garantizar el desarrollo de sus operaciones de forma expedita.

Igualmente, el decreto, hace ajustes en la aplicación del Sistema de Gestión de Riesgos, desde el año 2016, la Dian implementó un cambio de enfoque en el ejercicio de su poder de control, implementando una solución correctiva y no sistema preventivo, enfocándose en una debida administración de los riesgos. El Decreto 1165 de 2019 realiza ajustes encaminados a asegurar la proporcionalidad entre las infracciones aduaneras y las sanciones impuestas. Prueba de esto constituye el caso del allanamiento, como conducta que puede adoptar el infractor. Al respecto el Decreto dispone que los allanamientos que se efectúen sobre infracciones leves no afectarán el perfilamiento de riesgo del usuario que decide aceptar su responsabilidad ante la Dian.

Por otra parte, regula la solicitud y trámite de prórrogas del término de declaratoria de Zonas Francas, se articula con las disposiciones vigentes contempladas en este nuevo régimen aduanero.

El decreto contempla dentro de sus principios generales el de eficiencia, lo que se simplifica en que los trámites deben hacerse de forma razonada, sin demoras, trámites sencillos, principio de favorabilidad que es un derecho constitucional de aplicación en caso de imposición de una sanción o decomiso, se aplicará la norma que más favorezca al interesado, así ya no se encuentre vigente para la fecha de los hechos que ocasionan la sanción, debe ser aplicada por la autoridad administrativa de manera preferente y oficiosa, principio de justicia, que se refiere en que toda actuación administrativa aduanera debe estar enmarcada dentro de la

justicia, dentro del marco legal, no exigirle más de lo que la ley obliga, que se tenga conciencia que es un servicio público, principio de prohibición de doble sanción para la misma infracción, consiste en una conducta irregular no puede ser sancionada dos veces por los mismos hechos, ni ordenar incautación de mercancía por la misma causal, en aplicación al principio de legalidad de la cosa juzgada, archivo de la actuación una vez cumplida la sanción impuesta; principio de seguridad, facilitación en cadena logística de operaciones de comercio exterior, que se concreta que haya cumplimiento del sistema de gestión de riesgo, que en evento de incautación haya cadena de custodia para el aseguramiento de las mercancías incautadas, no poner trabas innecesarias para el comercio internacional, con lo que se evita conductas fraudulentas, contrabando, lavado de activos, que celebren convenios de cooperación; principio de tipicidad que indica que la conducta investigada por la autoridad administrativa debe estar descrita de manera clara, expresa e inequívoca, que se refiere a la constitución de un hecho u omisión que constituya una infracción descrita en la ley de aduanas y/o en decretos reglamentarios; principio de no aplicación de sanciones, ni causales de incautación, decomiso por aplicación de leyes o normas que no hay parte del marco legal de la legislación aduanera; principio de la aplicación de normas de contenido sustancial, las autoridades aduaneras tener en cuenta los procedimientos administrativos que se efectúen sean derechos y obligaciones de carácter sustancial expreso.

El decreto establece en su artículo 3, un sinnúmero de definiciones que son usadas dentro del procedimiento administrativo aduanero, que es el acostumbrado para definir cada uno de los procesos que se reglamenta. Se establecen muchas definiciones con el fin de dar claridad y certeza a quienes deben realizar procesos de comercio exterior. En el decreto 2685 una operación tenía un nombre, pero luego en el 390 este cambió. El nuevo decreto unifica las definiciones para tener claros los procedimientos y trámites que realmente deben aplicarse y darle cumplimiento

El capítulo sobre los requisitos de importador, exportador, que derechos tienen, las obligaciones que deben cumplir dentro del procedimiento administrativo aduanero, quienes tienen la obligación aduanera, quienes son los responsables de la

obligación ante el régimen aduanero, la calidad en que se actúa como persona natural, o mediante agencia aduanera, consorcio o unión temporal, caso en el cual responde ante la DIAN, el representante legal de las asociadas constituidas legalmente.

Establece cómo se realizan operaciones de comercio exterior con Zonas Francas, establece el Régimen de Comercio Exterior de las Zonas Francas en el que se regulan las operaciones de importación, exportación, traslado de bienes entre usuarios, entre otras, incorporando algunas modificaciones a la regulación vigente. En particular, se incluye la posibilidad de que, con la autorización de la Dian, se permita la exportación temporal desde el Territorio Aduanero Nacional a una Zona Franca, de bienes que se encuentren sometidos a importación temporal para ser objeto de pruebas, mantenimiento reparación y sustitución entre otras.

Regula los procedimientos de liquidación y pagos de los tributos aduaneros, obligaciones aduaneras, quienes son los responsables ante la DIAN, extinción de las obligaciones aduaneras, los tipos de extinción por ejemplo el pago, compensación etc.

Indica que garantías bancarias, personales, reales son las autorizadas por el régimen aduanero.

Un cambio representativo que tiene el decreto es con respecto a las Sanciones, en UVT. Uno de los cambios clave tiene que ver con el ajuste en las unidades con que se establecerán las sanciones. En adelante estas se pagarán en Unidades de Valor Tributario (UVT) y no en salarios mínimos mensuales.

8. Análisis de la empresa y sector.

8.1. Descripción de la empresa.

El agroindustrial es una empresa constituida desde el año 2016 dedicado al cultivo de aguacate y lulo. En la actualidad cuenta dos fincas, el silencio ubicada en Risaralda, Santa Rosa de Cabal y el Barcino ubicada en Valle del Cauca, Yumbo, Dapa.

Misión

Contribuir al desarrollo del país, mediante el cultivo de productos agrícolas para exportación y el ecoturismo, participando en programas que contribuyan a la conservación del medio ambiente, como el cuidado de los bosques, la generación de energías alternativas y la educación ambiental.

Nos ocupamos de generar empleos de calidad y bienestar para las comunidades en las que tenemos presencia, incorporando procesos agroindustriales y nuevas tecnologías que nos permiten ser más eficientes y transformar bienes agrícolas, en productos con valor añadido para la exportación.

Visión

Para el 2030 seremos una empresa reconocida por cautivar mercados internacionales con productos agroindustriales que apoyan el desarrollo de las comunidades en las que hacemos presencia y por atraer turistas extranjeros a conocer las bellezas naturales de nuestros campos, que además apoyan nuestras iniciativas para la conservación del medio ambiente.

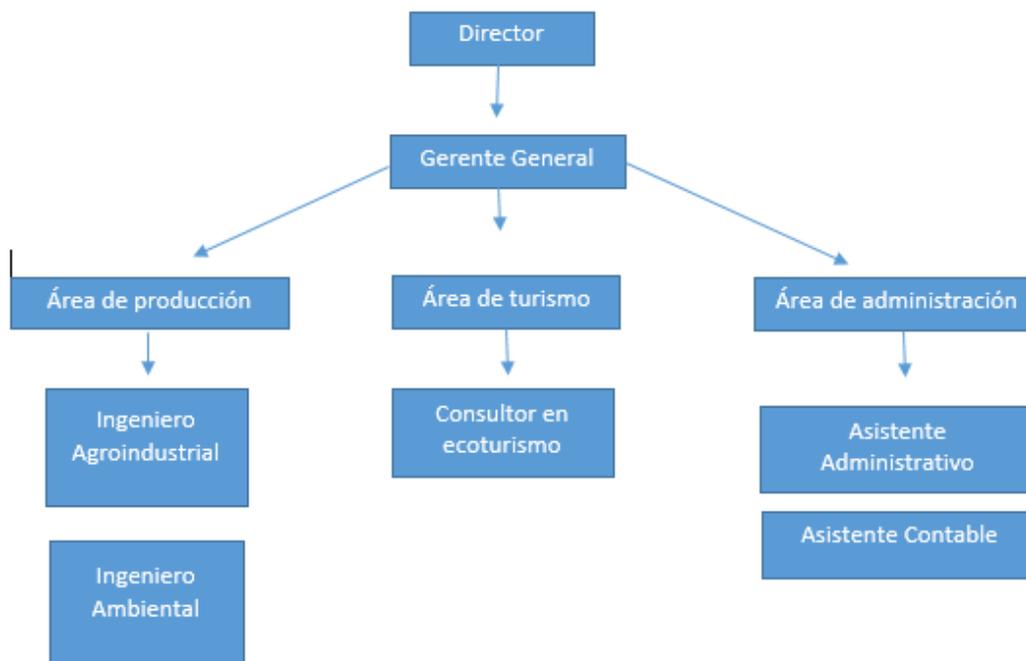
Core Business

El Core Business de RL agroindustrial es ofrecer productos agrícolas de alta calidad con alta responsabilidad ambiental, la cual ayude a fomentar el ecoturismo.

8.2. Análisis de la estructura organizacional.

Actualmente RL Agroindustrial está compuesta de siete puestos de trabajo fijos, los cuales incluyen el personal del área de producción y área administrativa. Adicional a esto, se generan trabajos indirectos como asesorías, consultorías en ecoturismo y obreros de campo. Sin embargo, se puede evidenciar que la empresa está enfocada netamente al área de producción y ecoturismo y carece de una estructura que le permita comercializar su portafolio de productos a nivel nacional e internacional, lo cual representa una desventaja para la empresa.

Figura 9 Estructura organizacional



Fuente: Elaboración Propia

8.3. Análisis de la cultura organizacional.

En la empresa RL agroindustrial se preocupan por darle un manejo adecuado a los insumos agrícolas, considerando siempre los elementos de protección personal que garanticen la seguridad de los trabajadores para la prevención de accidentes laborales, esto se hace con base a las capacitaciones y regulaciones que exige el marco laboral requeridas para la producción agroindustrial.

El valor central de la empresa es la creación de productos de alta calidad garantizando el cuidado del medio ambiente. Esto se logra, a partir de un mejor aprovechamiento de los recursos como la reutilización de aguas residuales para el riego de las plantaciones y cuidando su conservación al evitar el uso de insumos que sean invasivos y dañinos para el ecosistema

En cuanto al ambiente laboral, se basa en la cultura de respeto por los compañeros de trabajo y lugar de trabajo. Por ende, para generar esta cultura Bennis y O´Toole (2004) afirman que dentro de una empresa se debe forjar la confianza para que haya una mejor conexión y relación entre los miembros del equipo, para que se dé una mejor comunicación y las personas puedan sentirse más partícipes de los procesos de la empresa, y para mejorar el desempeño y la motivación. Trabajar dentro de un equipo en el cual todos tengan confianza en sus compañeros permitirá una mejor gestión y unos mejores resultados. De esta forma, será más fácil alcanzar las metas propuestas por la empresa RL agroindustrial y mejorar en los aspectos en los que sea necesarios.

Por otra parte, la transparencia en las organizaciones es de gran importancia para mantener un entorno de confianza en el que se pueda acceder de forma libre a la información. El buen manejo de la información brinda a los trabajadores de producción un mejor enfoque hacia dónde va dirigida la empresa lo que genera confianza lo cual permite aumentar el compromiso de los trabajadores para fortalecer cada vez más a la organización.

8.4. FODA.

Tabla 1: FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -Tierras fértiles -Extensiones de tierra con un tamaño óptimo para poder hacer manejos eficientes (ni muy pequeños ni muy grandes). -Buena disponibilidad de fuentes hídricas y régimen de lluvia constante. - Alturas sobre el nivel del mar 1600 y 2000 m, en zonas con bajos niveles de inseguridad y buena disponibilidad de mano de obra. -Ubicación en regiones de alta atracción turística, por su belleza natural y su biodiversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja disponibilidad de capital y difícil acceso a crédito. - Dificultad para la contratación de profesionales expertos en nuestro tema de interés por su alto costo. - Fuerte presión de microorganismos patógenos que proliferan debido a las condiciones ambientales. - Baja infraestructura de maquinaria para los cultivos y los procesos agroindustriales. - Bajo nivel de capacitación del personal.
Oportunidades	Amenazas

-Crecimiento continuo de necesidad de alimentos.	-Riesgos fitosanitarios elevados
-Crecimiento de turismo en Colombia.	-Posible recrudecimiento de violencia en zonas rurales
-Globalización y alta demanda por parte de países extranjeros.	-Cambio climático
-Crecimiento de ecoturismo.	-Falta de apoyo de políticas públicas de desarrollo del campo.
-Iniciativas para generación de proyectos de energías renovables	-Excesiva regulación de negocios agros turísticos
	-Falta de claridad en la regulación para la producción de energías con fuentes alternativas
	-Falta de apoyo al emprendimiento.

Fuente: Elaboración Propia

8.5. Capacidad productiva.

Aguacate Hass:

Se pueden producir entre 20 y 30 toneladas por hectárea al año, la finca “El Silencio” cuenta con una extensión de 20 hectáreas disponibles para su cultivo. Por lo tanto, se estima que se puede llegar a una capacidad productiva de 600 toneladas al año.

Lulo variedad Selva:

Se pueden producir hasta 36 toneladas por hectárea cada dos años dado su ciclo de producción. La finca “El Silencio” cuenta con una extensión de 4 hectáreas disponibles para su cultivo. Por lo tanto, se estima que se puede llegar a una capacidad productiva de 144 toneladas. Por otra parte, en la finca “El barcino” cuenta con una extensión de terreno de 6 hectáreas disponibles para su cultivo, estimándose una capacidad productiva de 216 toneladas. Por lo tanto, la capacidad productiva total de lulos en total es de 360 toneladas.

8.6. Portafolio de productos.

Aguacate Hass:

Aguacate Hass certificado para la exportación.

Imagen 1: *Santa Rosa cultivo de aguacate Hass*



Tabla 2: *Aguacate Hass*

AGUACATE HASS				
	F. Siembra	Meses	Ubicación	Unidades
En Producción	1/06/2009	115	El Silencio	466
Zocas (Injertos)	1/12/2017	12	El Silencio	195
En Crecimiento	1/09/2016	27	El Silencio	24
En Crecimiento	1/04/2018	8	El Silencio	800
TOTAL				1.485

Fuente: Elaboración propia

Lulo:

Cultivo de lulo variedad Selva, certificado para contrato con Nutrium de Postobón.

Tabla 3: *Lulo*

LULO SELVA				
	F. Siembra	Meses	Ubicación	Unidades
Lote 2	1/12/2017	12	El Silencio	2.000
Lote 4	26/03/2018	8	El Silencio	2.000
TOTAL				4.000

Fuente: Elaboración propia

Imagen 2: *Santa Rosa cultivo de lulo*



9. Definir un producto a estudiar.

9.1. Describir el proceso de producción de manera organizada.

El aguacate Hass es una fruta que se produce en una gran cantidad de departamentos en Colombia. Según el grupo Bancolombia (2018) esta fruta se produce actualmente en más de quince departamentos, siendo los principales Antioquia, Risaralda, Caldas, Valle del Cauca, Tolima, Nariño y Cauca.

Según la guía completa de cómo cultivar aguacate del grupo Bancolombia, el proceso de producción de esta fruta se inicia primero con la selección del terreno donde se va a sembrar el aguacate. Este es el punto de partida ya que, si no se escoge el terreno más apto para la siembra del aguacate, la cosecha no tendrá los resultados esperados. Es por ello que primero se debe de verificar que el terreno donde se va a sembrar la fruta sea de buena calidad, ya que no todas son aptas

para la siembra de esta fruta. El terreno debe de tener ciertas características para que sea apto, entre estas es que debe de ser bien drenado, con bajo contenido de arcilla y franco. Se recomienda principalmente que sea de un suelo profundo y ligero.

El segundo paso es la preparación del terreno. Para la preparación del terreno hay que tener en cuenta su topografía y vegetación, ya que, si el terreno es plano y ya ha sido cultivado anteriormente, no se necesita una preparación previa, lo único necesario en este caso sería la realización de hoyos de 60 cm de diámetro y que tenga de 50 a 60 m de profundidad. También es recomendable la construcción de zanjas siguiendo las curvas de nivel para protección del suelo. (Grupo Bancolombia, 2018)

Siguiendo este orden, el tercer paso sería la elección del material vegetal. En este paso lo más recomendable es buscar viveros donde realicen un buen proceso con semillas certificadas, buen injerto y una buena yema proveniente de una copa que tenga buena productividad.

En el proceso de producción del aguacate también se debe de realizar un plateo. Con esto lo que se busca es eliminar las malezas alrededor del árbol, las cuales le compiten por nutrientes y agua. El área del plato debe quedar desprovista de vegetación, al menos en un diámetro de 140 centímetros; esta actividad se realiza antes de la siembra de las plantas en campo y de manera periódica una vez establecido el cultivo. Se recomienda, después de realizar el plateo alrededor de los árboles, así como la desyerba mecánica en las calles del huerto, incorporar los residuos vegetales en el plato del árbol, con el fin de formar un acolchado, el cual favorece la aireación, la capacidad de retención de humedad y el incremento de microorganismos en el suelo (Wolsten Holme, 2007 citado por Bernal, J. A., 2014)

El siguiente paso por consiguiente sería la siembra. Como lo explica el autor Bernal, “las plantas al momento de la siembra deberán contar con una altura de 60 a 120 centímetros, los cuales se alcanzan 180 a 200 días después del trasplante de la plántula a la bolsa”. Al momento de la siembra se debe retirar primero la bolsa sin dañar el pan de tierra; en el caso de que la raíz haya sobrepasado la bolsa, se hará

una poda de raíz; se deberán descartar las plantas cuando las raíces se encuentren torcidas. Seguidamente, se llena el hueco con el suelo preparado con anterioridad, aprisionando para extraer el aire; finalmente se deposita la planta en el centro, procurando que esta quede ubicada en un montículo de 30 centímetros por encima del nivel del hoyo para evitar encharcamientos y pudriciones posteriores. La siembra se hace dos semanas después del inicio del período de lluvias (Bernal, J. A. et al., 2014).

El siguiente paso es la poda. El grupo Bancolombia (2018) afirma: “después de los tres años se debe de podar las ramas de crecimiento vertical con altura excesiva, las ramas bajas o pegadas al suelo y los tallos débiles y enfermos”.

Otro paso en el proceso de producción es la propagación. Existen dos formas de propagación del aguacate, por semilla o por injerto. Por semilla no es recomendable para plantaciones comerciales por la gran variabilidad que ocurre en producción y calidad del fruto. Por injerto, es el método más apropiado para reproducir las variedades seleccionadas para cultivo comercial. Se recomienda además que las semillas provengan de frutas sanas, de buen tamaño y cosechadas directamente del árbol. (Grupo Bancolombia, 2018)

Otro paso indispensable es la fertilización química. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2016) esta práctica es muy útil para aumentar la concentración de nutrientes en la solución del suelo cuando no existe suficiente cantidad de estos para satisfacer las demandas nutricionales del cultivo; además se suma el hecho de que el sistema radical del aguacate no es muy extenso y carece de pelos radicales, haciendo necesaria la presencia en el suelo de una cantidad elevada de nutrientes de fácil disponibilidad. El plan de fertilización debe de ser formulado con base en los resultados de los análisis de suelos, los análisis foliares y las demandas nutricionales del cultivo de acuerdo con su estado de desarrollo; el plan de fertilización se debe de ajustar periódicamente durante la vida útil del cultivo, por lo tanto, se realizarán periódicamente análisis de suelos y foliares.

De acuerdo con lo que expresan los autores Kolmans y Vásquez (1996) citados por Bernal, J. A. et al., 2014, los abonos orgánicos, al mezclarse con fertilizantes

minerales como la roca fosfórica, activan los microorganismos del suelo, promueven la liberación de enzimas, intervienen en la descomposición de toxinas, estimulan la germinación y reducen la susceptibilidad de la planta a las plagas y enfermedades; todo esto al activar el metabolismo mediante sustancias orgánicas, sustancias de defensa y antibióticos del humus, llevando al mejoramiento del rendimiento y sanidad vegetal. En la fertilización del aguacate se pueden utilizar diferentes tipos de abonos orgánicos como la gallinaza, las lombricompostas y los desechos orgánicos, entre otros, así como fuentes inorgánicas (roca fosfórica), con lo cual se consigue mejorar las condiciones fisicoquímicas del suelo, aumentar la disponibilidad de nutrientes para las plantas y, por tanto, su productividad (Tamayo y Muñoz, 1997, Bernal, J. A. et al., 2014).

El siguiente paso sería la recolección. Este paso se da cuando la fruta está madura y en condiciones adecuadas debe de ser recolectada, para la realización de esta labor se debe de contar con personal capacitado y con las herramientas adecuadas. El procedimiento consiste en cortar el pedúnculo a ras de la fruta. (Grupo Bancolombia, 2018)

La postcosecha es el proceso que se da cuando se baja el fruto del árbol. Se debe de tener especial cuidado a la hora de desprender las ramas del aguacate, ya que este no puede estar ni muy verde ni muy maduro, es decir que debe de estar en un punto medio. (Grupo Bancolombia, 2018)

Por último, las cosechas en el caso del aguacate Hass pueden estar listas hasta tres años después de haberse realizado la siembra. (Grupo Bancolombia, 2018)

9.2. Describir los Costos de producción.

Para poder calcular los costos de producción del aguacate se necesita tener en cuenta diferentes aspectos que determinan los costos totales de producción, como lo son la cantidad de personas por día que se requieren para las diferentes actividades en el cultivo, las cantidades de insumos que se requieren por hectárea, entre otros.

La siguiente tabla muestra un resumen de los costos de producción de aguacate Hass en los últimos seis años.

Tabla 4: Costos de producción, en pesos colombianos, de Aguacate Hass en los últimos seis años.

Aguacate	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Técnicado	\$16.665.000	\$17.150.000	\$17.564.540	\$17.735.108	\$18.491.407	\$19.136.300

AGUACATE AÑO 2017		
Actividad	(\$/ha)	%
Mano de Obra	3.750.000	20
Insumos, Equipos y Herramientas	13.286.300	69
Indirectos	2.150.000	11
Costo Total (\$)	19.186.300	100
Costo/Ton (\$/Ton)	1.918.630	-

Fuente: Consejo Nacional del Aguacate

“En promedio cada año los costos de producción aumentan en un 5% hasta el año 7, a partir del cual se estabilizan. El rubro de mayor impacto en los costos de producción es de Insumos, Equipos y Herramientas (69%), En especial porque en este, se encuentran incluidos los relacionados con sistema de riego, fertilización y manejo integrado de plagas.” (Granados & Valencia, Agronet, 2018: 7)

9.3. Identificar la disponibilidad de materias primas nacionales o internacionales en la elaboración del producto.

Para la elaboración del aguacate Hass, se requiere comprar diferentes insumos que son necesarios para la producción de este, como lo son pesticidas, insecticidas, fungicidas y abono. Estos insumos son normalmente importados de otros países

como China (32%), Argentina (29%), Brasil (20%) y Francia (10%). (5 días, Pasión por los negocios, 2014)

Los principales proveedores de este tipo de productos son AGROSAN SA, BAYER SA, Cooperativa de caficultores de Santa Rosa de Cabal y Almacén Ganadero en Cali. En cuanto a las semillas y plantas se compran de viveros nacionales como lo son Vivero Profrutales, Vivero Heliconia y Vivero las Palmeras.

10. Información del Producto.

10.1. Ficha técnica del producto.

Tabla 5: *Ficha técnica del producto*

<p>Aguacate Hass</p> 	
Nombre científico:	Persea Americana
Nombre comercial:	Aguacate
Partida arancelaria:	08.04.40.00.00

Descripción arancelaria:	Aguacates (paltas) frescos o secos
Origen:	Colombia
Familia:	Lauráceas
Varietades importantes:	Fuerte, Hass, Hall y Criolla.
Contenido nutricional:	Es de gran valor alimenticio contiene las vitaminas (A,B,C,D,E,K) Minerales (potasio, manganeso, magnesio, hierro y fosforo)
Características:	Planta perenne, tallo de tronco circular erecto y de aspecto vigoroso, raíces superficiales que se desarrollan hasta los 1.5 mts de profundidad y tiene pocos pelos radiculares. Hojas alternas, pecioladas, el color del haz o cara superior de la hoja es verde oscuro y el color del envés verde claro. Flores perfectas, amarillo cremoso cuando están abiertas, de 1-2 cm de largo.
Requerimiento del suelo:	Textura franco arenoso, pH 5-8.5
Épocas de siembra:	Todo el año

Épocas de cosecha:	Marzo-Octubre
Temperatura óptima:	18-25 centígrados
Principales plagas:	Stennacatenifer o “perforador del fruto”, Onciderespeccilla o “Serruchador”
Principales enfermedades:	Phyto Pthoracinnamonii o “Podredumbre radicular”, Cercospora Linques Poq o “Mancha del fruto”

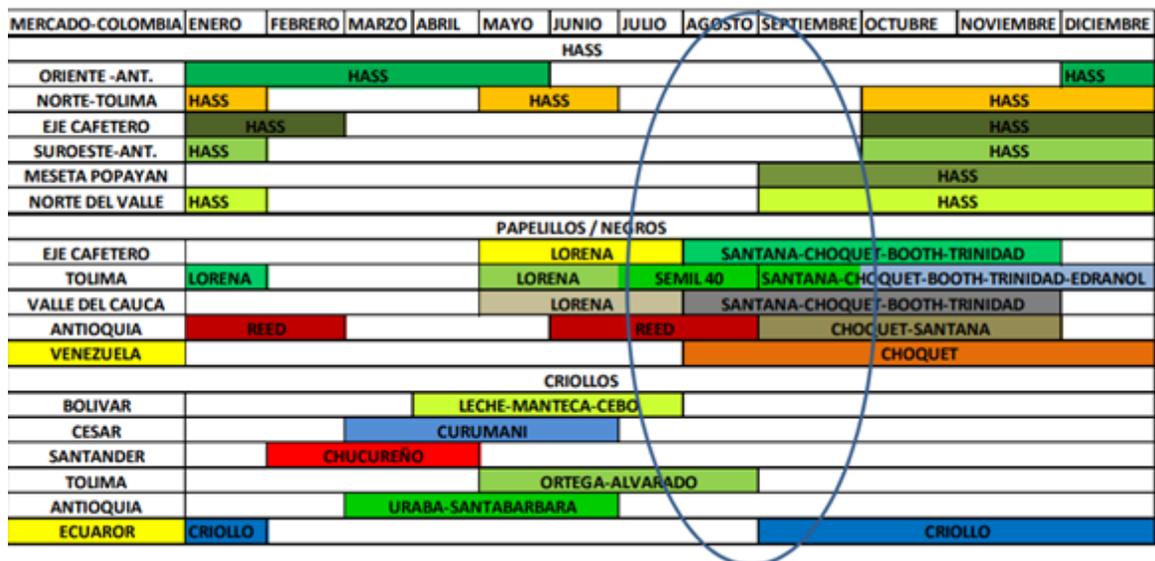
Fuente: COLEAGRO Internacional. Elaboración propia

10.2. Identificar las épocas de disponibilidad del producto (estacionalidad)

Según el Ministerio de agricultura y desarrollo rural, Colombia es un país que se caracteriza por tener cualidades que benefician el cultivo de aguacate en todas sus variedades. Las principales cualidades son: el clima adecuado para la producción de aguacates en la mayoría de sus municipios (Bolívar, Sucre, Risaralda, Quindío, Antioquia, Valle del cauca, Huila, etc), el suelo que cuenta con las condiciones para la siembra de este fruto y el terreno disponible que tiene Colombia para la producción del aguacate. Gracias a lo anterior este país dispone de aguacate durante todo el año, lo cual le permite ser un gran exportador.

Para la variedad de aguacate Hass se ha analizado que las fechas de mayor producción se encuentran entre los meses de marzo y octubre (en la figura número 1 se puede evidenciar las fechas). Teniendo en cuenta las condiciones del país colombiano, las épocas de mayor producción coincidirán con las de México.

Figura 10 Calendario de Abastecimiento mercado colombiano



Fuente: Consejo Nacional del aguacate

10.3. Identificar los canales de comercialización.

El aguacate es una fruta que requiere de gran cuidado en el proceso de comercialización, debido a que es un producto de corta vida y su composición y textura son frágiles, así que se pueden deteriorar fácilmente. Es de vital importancia contar con un adecuado cuidado fitosanitario para este producto, con el objetivo que el aguacate después de pasar por todo el proceso de distribución logre llegar al consumidor final con todas las características que corresponde a un producto de excelente calidad.

En el proceso de comercialización es primordial contar con empresas terceras de alta calidad que brinden una prestación de servicios en temas tales como: Transporte (los fletes), el almacenamiento, embalaje, reparto de los suministros, etc.; para poder lograr que el producto realice una adecuada cadena de distribución desde el fabricante que es la primera fase, hasta las manos del consumidor que es la fase final.

Teniendo en cuenta lo anterior, se entiende que, al contar con una cadena de distribución efectiva, se generarán ventajas competitivas que favorecerán a la empresa productora y a la compradora (y por supuesto al consumidor final al recibir el producto en un buen estado) como: lograr una entrega más rápida, tener una buena logística, lograr un empaque distintivo y que permita la conservación del producto, etc. Existen 4 tipos de canales básicos (ver en la figura 2).

Los 4 canales básicos de comercialización para la distribución de aguacates parten del agricultor, este ejerce la función de fabricante/ productor.

El primer canal continúa con la asociación de productores, donde se analizan la “adquisición de insumos como la comercialización de sus cultivos” (Lanza, 1999), posteriormente continua con el canal bróker el cual actúa como intermediario para conectar con el mercado internacional (para realizar exportaciones e importaciones) y finalmente llegar al consumidor final.

La segunda opción de canal trabaja con el intermediario para que este conecte a los agricultores ya sea con la asociación de productores o directamente con los mayoristas, seguido de la anterior los mayoristas se encargarán de venderles a los supermercados y ya estos últimos realizarán la venta final.

El tercer canal no utiliza a los intermediarios, puesto que el agricultor negocia directamente con los mayoristas, estos últimos distribuyen a los minoristas como: Vendedores de la calle y supermercados, para que le vendan al consumidor final.

La última opción de canal (la opción 4) es la que maneja el proceso más corto de comercialización, debido a que el agricultor omite el mayorista y este mismo decide distribuirle directamente al minorista (supermercado).

10.4. Se requieren normas técnicas o ambientales para el producto.

En el orden normativo, existe tres Instituciones que tienen relación directa con el desarrollo de actividades agropecuarias en el departamento de Risaralda: La

Corporación Autónoma Regional del Risaralda (CARDER) la cual regula las actividades que tengan lugar a impactos en el ambiente en el territorio risaraldense y la protección de áreas forestales productoras, destinadas a plantaciones con fines comerciales, industriales o de consumo.

Asimismo, se encuentra el Instituto Colombiano de Agricultura (ICA), ente encargado de estandarizar los procesos en función de la inocuidad en alimentos primarios y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA), organización que brinda apoyo en la investigación de proyectos agrícolas en todo el País.

Además, se deben considerar los siguientes documentos normativos imprescindibles al momento al incursionar en el mercado del aguacate. Puesto, estas normativas explican en detalle las condiciones del producto (aguacate), almacenamiento y transporte del mismo, entre otros.

- NTC-1248-2 Frutas frescas. Aguacate especificaciones de empaque
- NTC 1248-3 Frutas frescas. Aguacate almacenamiento y transporte
- NTC 2479, Embalajes, indicaciones gráficas para el manejo de artículos
- NTC 5422, Empaque y embalaje de frutas, hortalizas y tubérculos frescos

Por otro lado, cabe mencionar que en la presente normativa al aguacate se le divide en dos categorías con el objetivo de evaluar y determinar la calidad del mismo para poder definir si es apto para la comercialización y el consumo humano.

Categoría I

Los frutos deben estar exentos de todo defecto que cause demérito en la calidad interna, no obstante, se aceptan manchas superficiales ocasionadas por:

- Raspaduras causadas por el roce entre frutos (lenticelosis)
- Cicatrices superficiales ocasionadas por los insectos (trips)

Estos defectos en mención no deberán cubrir más del 10% de la superficie del fruto, se admiten ligeras deformaciones del fruto. Pero, en ningún caso deberán afectar a la pulpa del fruto.

Categoría II

estos pueden presentar daños externos, siempre y cuando los frutos conserven sus características esenciales en lo que respecta a su calidad, estado de conservación y presentación:

defectos en forma y color

Defectos de externos, daños superficiales causados por los trips.

Estos defectos no deberán cubrir la superficie del fruto en más de 15%

Condiciones Climáticas

Cada una de las tres razas de aguacate “persa americana”, genera distintos rangos de adaptación, para ello se deben tener en cuenta algunos requerimientos. La raza Antillana requiere un clima tropical o casi tropical con una humedad relativa alta, especialmente durante la floración y fructificación. La raza guatemalteca es algo más resistente al frío, sus variedades de aguacate han surgido en zonas altas de América tropical, y tienen éxito en la costa de California. Por otro lado, raza mexicana es la más resistente al frío a tal punto que puede resistir sin problema en temperaturas cercanas a los 2°C.

Temperatura. En las zonas tropicales la temperatura está condicionada a la altitud del terreno. En las zonas subtropicales la temperatura se ve influenciada por la época del año y la posición de la tierra con respecto al sol, esto hace que se presenten temperaturas altas en una época de año y otra con temperaturas bajas.

La siguiente tabla relaciona la temperatura en la cual los cultivos de aguacate pueden obtener buenos resultados.

Tabla 6: *Características del aguacate Hass y siembra*

RAZA	TEMPERATURA ÓPTIMA	PESO	VARIEDAD
Mexicana	4-17 °C	Entre 250 gr y 2500 gr	Lorena, Peterson, Catalina y Criollo, etc.
Guatemalteca	5 – 19°C	Entre 120 gr y 2500 gr	Hass, Choquete, Linda, etc.
Antillana	18-26°C	Entre 80 gr y 250 gr	Azteca, Fuerte, Nabal, etc.

Fuente: Elaboración propia

Precipitación. El recurso agua es indispensable en todos los cultivos de aguacate, en especial cuando las temperaturas son altas. Una etapa de especial cuidado es en la transición del cuajado del fruto hasta su maduración para la recolección, debe disponer de suficiente agua con el fin de obtener buenos frutos. Por otro lado, se debe prevenir el exceso de agua en cada árbol, puesto que el encharcamiento puede provocar asfixia radicular y favorecer el desarrollo de algunos hongos.

10.5. Subpartida arancelaria.

La partida arancelaria del producto RL agroindustrial es la que se presenta en la siguiente figura, donde se especifica una breve descripción y aparece con un arancel del 15%. Los gravámenes del presente arancel comprenden derechos ad-Valorem, cuyo pago debe hacerse en moneda legal del país.

Tabla 7: *Subpartida arancelaria*

PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN
08.04	Dátiles, higos, piñas tropicales (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
08.04.40.00.00	Aguacates (paltas)

Fuente: Elaboración Propia

10.5.1. Descripciones mínimas.

Las descripciones mínimas deben ser consideradas para el producto que se quiere exportar, en este caso el aguacate Hass en la cuales debe cumplir con la descripción mínima del producto, es decir:

Producto: Aguacate tipo- Hass

Estado de conservación: frescos, refrigerados, congelados, secos, etc.

Forma de preparación: enteros, troceados, aplastados, etc.

Marca: si tiene

Además, según con la subpartida arancelaria se clasifica según la legislación colombiana que todos estos productos deben ir con la información de composición y estado de la mercancía. De ser mercancía usada, imperfecta reparada, reconstruida o saldos de inventario, debe realizarse una notificación que exprese esa condición acompañada de la descripción que corresponda. En lo que respecta a la composición porcentual, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

a) Cuando se exija “composición porcentual”, se debe suministrar la información de los componentes y/o porcentajes de los mismos, que sean estrictamente necesarios

para determinar la clasificación arancelaria de la mercancía, de acuerdo a lo establecido en los textos de las partidas, de las subpartidas del arancel de aduanas.

b) Cuando se exija la “composición porcentual” para la sección XI del Arancel de Aduanas los componentes deben sumar 100%.

c) Cuando se exija la “materia constitutiva” se debe suministrar la información de los componentes, que sean estrictamente necesarios para determinar la clasificación arancelaria de la mercancía, de acuerdo con el texto de arancel de aduanas.

d) La autoridad aduanera podrá solicitar fichas técnicas y/o catálogos, con el fin de verificar la correcta clasificación arancelaria cuando fuese el caso. Se deben identificar las unidades funcionales, indicando, además, el tipo de producto, el origen, el tipo de empaque, el uso y la marca registrada (si existe). Para el resto de los componentes del producto se debe clarificar el nombre del producto, marca, referencia y serial según corresponda

10.5.2. Vistos buenos y permisos.

Con el objetivo de exportar es necesario tener en regla los vistos buenos y permisos necesarios para la comercialización e internacionalización del aguacate tipo Hass. Es decir, que el producto a exportar debe pasar una revisión antes de ser enviado con el fin de que sea autorizada su internacionalización, en el caso del aguacate se requiere los siguientes aspectos.

- Visto bueno de Invima (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos)
- Visto bueno del ICA (Instituto Colombiano Agropecuario).

Tabla 8: *Vistos buenos y permisos*

Certificado de inspección sanitaria para	El Invima, a solicitud de los interesados
--	---

la exportación	en exportar alimentos, materias primas e insumos para alimentos destinados al consumo humano, expedirá un certificado de inspección sanitaria, CIS, cuando lo exija el país de destino y realizará la respectiva inspección física de dichos productos, toma de muestras y análisis de laboratorio.
Certificado fitosanitario de exportación y/o certificado de inspección sanitaria, CIS	Para la exportación de plantas, productos vegetales, artículos reglamentados, animales y sus productos, el ICA expedirá a solicitud del interesado una vez se hayan cumplido todos y cada uno de los requisitos sanitarios exigidos por el país de destino un Certificado fito o zoosanitario de exportación.
Requisitos sanitarios de alimentos y materias primas de alimentos	Con el objetivo de proteger la vida y la salud de las personas, las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos requieren cumplir con los requisitos sanitarios
Requisitos para expedir el registro o permiso sanitario para alimentos nacionales	<ul style="list-style-type: none"> ● Formato de solicitud que establezca el Invima ● Ficha técnica del producto

<p>Requisitos para la expedición de la notificación sanitaria para alimentos nacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Formato de solicitud de notificación sanitaria que establezca el Invima ● Ficha técnica
<p>Cuota de fomento hortifrutícola</p>	<p>Es un gravamen obligatorio, de carácter parafiscal, el cual es utilizado en el desarrollo de los objetivos definidos por la Ley, en beneficio del subsector de las frutas y hortalizas. Los productores de frutas y hortalizas ya sean personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho, estarán obligados al pago esta cuota. (1% del valor de venta de frutas y hortalizas)</p>

Fuente: Fondo nacional de fomento Hortofrutícola, 2015; DIAN. Elaboración propia.

11. Investigación del mercado: Seleccione un mercado objetivo justificando el porqué de dicho mercado (explicación de la matriz de selección de mercados).

11.1. Identifique de dónde procede la competencia nacional (Principales proveedores de Colombia).

Según datos entregados por Icecomex para el año 2019 los principales proveedores de aguacate Hass de Colombia que exportan hacia Francia son:

-Green West S.A.S.

-Pacific Fruits S.A.S

-Hass Diamond Company S.A.S

- Torenia SAS
- Hasspacol S.A.S
- Zaboka S.A.S.
- Tropy Fruits S.A.S
- Sociedad De Comercialización Internacional Vivasvan Sas
- Zaboka S.A.S.
- Mega Export Sas
- Nativa Produce S A S
- Pacific Fruits International S.A.S.

11.2. Identificar de dónde procede la competencia extranjera (Principales Exportadores del producto).

Según los datos suministrados por Trademap los principales exportadores del aguacate Hass hacia Francia para el año 2018 son España, Perú, México, Israel, Sudáfrica, Chile, Kenia y Marruecos. Las importaciones de Francia representan **6,8%** de las importaciones mundiales para este producto, encontrándose en la tercera posición en las importaciones mundiales.

Tabla 9: *Principales Exportadores del producto*

Exportadores	Valor importado en 2018 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2018 (miles de USD) †	Participación de las importaciones para Francia (%) †	Cantidad importada en 2018	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) †	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2014-2018 (% p.a.) †	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2014-2018 (% p.a.) †	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2017-2018 (% p.a.) †
Mundo	409.856	-347.696	100	157.486	Toneladas	2.602	14	8	-8
España	131.595	-126.586	32,1	33.676	Toneladas	3.908	15	8	3
Perú	86.451	-86.451	21,1	39.851	Toneladas	2.169	17	13	-10
México	38.135	-38.135	9,3	14.508	Toneladas	2.629	30	23	-19
Israel	34.942	-34.942	8,5	16.258	Toneladas	2.149	4	-2	-40
Sudáfrica	25.829	-25.829	6,3	13.291	Toneladas	1.943	-2	-4	35
Chile	24.749	-24.749	6	9.490	Toneladas	2.608	9	-1	-39
Kenya	24.603	-24.603	6	12.839	Toneladas	1.916	9	8	0
Marruecos	10.706	-10.273	2,6	2.975	Toneladas	3.599	41	20	101

Fuente: Trademap, 2018.

11.3. Matriz de selección de mercados como mínimo 5 países potenciales.

Para la selección del mercado objetivo óptimo se hizo uso de la matriz de preselección de mercados, con la cual se escogieron cinco países potenciales para exportar aguacate Hass. Seleccionamos los países de Estados Unidos, Países bajos, Francia, Alemania y España como los cinco países potenciales ya que estos son los principales países importadores de esta fruta según Trademap.

Con la matriz de selección se evaluaron diferentes variables sociales, económicas y arancelarias las cuales nos permitieron seleccionar el mercado objetivo óptimo. Al realizar la ponderación y darle una calificación a cada variable dio como resultado que los países con más potencial para exportar aguacate Hass desde Colombia son Estados Unidos, el cual obtuvo la puntuación más alta, Francia y Países bajos, los cuales obtuvieron la misma calificación final. Para seleccionar el mercado óptimo se tuvieron en cuenta otros aspectos como la cultura, económicos y sociales, los cuales nos permitió escoger a Francia como el mercado objetivo.

En el anexo 1 se encuentra la matriz de atractividad con los resultados de los cinco países evaluados.

12. Descripción y análisis del entorno del país objetivo.

12.1. Describir la información política, económica y social del mercado objetivo.

Francia es considerada como una República, su forma de gobierno es la democracia parlamentaria fusionada con el poder presidencial. En cuanto a la estructura del poder ejecutivo, está constituida por el presidente que es el jefe de Estado. El proceso que utiliza este País, para la elección de su presidente es el sufragio universal directo, con el fin de lograr una metodología más democrática, en donde la nación pueda elegir a su candidato sin intermediarios (de forma directa). El mandato del jefe de Estado está dictaminado por 5 años. El presidente debe nombrar al primer ministro y a su gobierno. El Primer Ministro es el jefe de Gobierno “determina el importe de los gastos e ingresos del Estado y prepara una parte de los proyectos de ley” (Banco Santander S.A., 2019)

En lo que respecta la estructura del poder legislativo, está formado por la Asamblea Nacional y el Senado. Para la elección de los senadores se utiliza la metodología contraria que se usa para los presidentes, es decir el sufragio universal indirecto, donde la nación vota no por los candidatos al Senado, si no que escogen a unos representantes los cuales tomarán la decisión final. El mandato al Senado es por 9 años, “renovable cada 3 años mediante escrutinio uninominal mayoritario” (Banco Santander S.A., 2019). Para la elección de los diputados se utiliza la misma metodología que para el presidente, que es, el sufragio universal directo. Estos tienen como función “examinar sucesivamente los proyectos y propuestas de ley, votan las leyes y ejercen la función de control al gobierno” (Banco Santander S.A., 2019).

Francia es un país reconocido por la producción de productos tales como: el vino, el trigo, el maíz y la carne. En la Unión Europea es considerada como la mayor potencia agrícola, debido a que proporciona un buen porcentaje a la producción agrícola total y es por esto que su agricultura es apoyada por ayudas económicas principalmente dadas por la Unión Europea. Pero el sector agrícola suple una parte muy pequeña del PIB del país (1,5%) y aparte de eso, este sector no garantiza una

gran oferta laboral para los franceses, ya que según el Banco Santander solo emplea a menos de 3% de la población.

El sector manufacturero de Francia es muy variado, actualmente el país está realizando un proceso de desindustrialización, es decir que efectúa la subcontratación de muchas actividades. La industria sustituye más de 17% del PIB, y logra ofertar empleos a un quinto de la población activa. Los principales sectores industriales en Francia son las telecomunicaciones, la electrónica, la automoción, la industria aeroespacial y la armamentística (Banco Santander S.A., 2019).

En cuanto al sector terciario este representa el 70% del PIB francés y brinda empleo a más de tres cuartos de la población activa. Francia es un país que se caracteriza por ser el principal destino turístico a nivel mundial, según el ministerio de exteriores Francia recibió cerca de 90 millones de turistas en 2018. Sin embargo, existe la preocupación de que el turismo se vea afectado debido a las protestas y disturbios que se han presentado actualmente en el país.

Francia ocupa el cuarto lugar en ser el importador más grande de Europa con una tendencia al alza de la importación desde países en vía de desarrollo. Es un país que importa más de lo que exporta en productos como frutas y vegetales frescos, debido a que en este país se presenta una fuerte demanda de frutas frescas.

Teniendo en cuenta lo anterior, los países productores de frutas tropicales, como Colombia pueden sacar una gran ventaja, debido a que las frutas tropicales tienen una gran demanda en Francia y toda Europa y además estas no se producen en sus suelos, es decir *no existe el aspecto o característica "tropical" que influye bastante en el alto valor de la demanda de estas frutas*. Lo cual es una ventaja para los países exportadores de frutas tropicales. (Perfil de exportación de aguacate hacia Francia, 2012)

Tabla 10: *Repartición económica*

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicio
---	--------------------	------------------	-----------------

Empleo por sector (<i>en % del empleo total</i>)	2,8	20,3	76,8
Valor añadido (<i>en % del PIB</i>)	1,5	17,4	70,2
Valor añadido (<i>crecimiento anual en %</i>)	5,4	1,3	1,6

Fuente: *World Bank, 2012*

En el ámbito social, los franceses se caracterizan por tener un gran respeto a su nación, son una cultura con un pensamiento abierto y libre. Consideran la igualdad como un factor fundamental y es así mismo como está dictaminado en su lema “Liberté, Egalité, Fraternité”. Actualmente en Francia ha surgido la tendencia de preocuparse por el comer bien, en la población se ha incrementado el interés de lograr que gran parte de su canasta familiar contenga productos de descendencia orgánica/BIO, con el objetivo de tener una alimentación buena, para tener una vida saludable. Según BioCoop el 46% de los franceses compra productos orgánicos por lo menos una vez al mes, mientras el 26% lo hace por lo menos una vez a la semana y el 9% cada día.

En la parte gastronómica los chefs han acogido muy bien estos productos tropicales y han logrado mezclarlos con la gastronomía tradicional, de esta manera han creado una nueva tendencia denominada “Fusion food”. (Perfil de exportación de aguacate hacia Francia, 2012)

12.2. Describir las zonas geográficas del mercado.

Francia es el país más extenso de la Unión Europea, contando con un territorio de 551.500 km². Si se incluyen los territorios de ultramar la superficie total de Francia se extendería hasta 670,922 km². La parte metropolitana de Francia se ubica en Europa Occidental, limitando con países como Italia, Mónaco y el mar Mediterráneo al sur; España, al suroeste; al oeste, el océano Atlántico; al norte, con el mar del Norte y Bélgica, y al este, con Luxemburgo, Alemania y Suiza. (CÁMARA DE COMERCIO DOMINICO-FRANCESA, 2012)

Francia se divide en regiones, departamentos, distritos, cantones, y municipios. Adicionalmente cuenta con colectividades, territorios y dependencias. Anteriormente Francia se dividía en veintidós regiones metropolitanas y 101 departamentos de la metrópoli o de ultramar, pero con la ley del 16 de enero 2015 se redujo el número de regiones metropolitanas de veintidós a trece y 4 provincias de ultramar agrupando a 95 departamentos.

Francia se divide actualmente en trece regiones llamadas: Altos de Francia, Auvernia-Ródano-Alpes, Borgoña - Franco-Condado, Bretaña, Córcega, Gran Esté, Normandía, Nouvelle-Aquitania, Occitania - Sur de Francia, París y su región, Pays de la Loire, Provenza Alpes Costa Azul y Valle del Loira (Explore France, 2017).

En el mapa 1 se puede ver donde están ubicadas estas regiones

Figura 11: *Mapa de Francia*



Fuente: Imágenes Explore France

12.3. Realice paralelos según precios del mercado

En el mercado de Francia, los supermercados manejan diferentes precios de acuerdo con la procedencia y características del aguacate Hass. A continuación, mencionaremos algunos ejemplos:

- El aguacate Hass de procedencia peruana, maneja un precio de 1.69 euros la unidad, actualmente en el supermercado Carrefour se está manejando un descuento de 0.38 euros por la compra de dos aguacates.
- El aguacate Hass *petit prix* maneja un precio de 2.79 euros la unidad
- El aguacate *mûr à point Hass* (en su punto de madurez) de procedencia peruana, tiene un precio de 3.50 euros, actualmente en el supermercado Carrefour se está manejando un descuento de 1 euro por la compra de dos aguacates.
- El aguacate *Baby Hass* exportado por la empresa colombiana WestFalia Fruit, maneja un precio de 2.50 euros

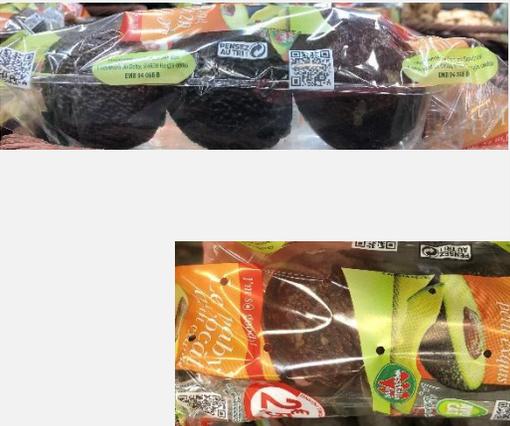
Los minoristas también manejan aguacates Hass de origen orgánico/BIO, algunos ejemplos son:

- El aguacate Hass Bio, tiene un precio de 2.29 euros
- El aguacate Hass Bio Hass, maneja un precio 2.19

12.4. Identifique o realice un benchmarking de empaques, calidad de productos, imagen, entre otros en dicho mercado.

Tabla 11: *Benchmarking*

PRODUCTO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	EMPAQUE	IMAGEN	PRECIO
----------	--------------------------	---------	--------	--------

	<p>Paquete de tres aguacates hass pequeños</p> <p>Marca: Westfalia fruit.</p> <p>Procedente de Colombia</p>	<p>Bandeja de plástico de tres cavidades recubierta de bolsa plástica</p>	<p>Empaque con etiqueta donde se muestra una imagen del producto con colores llamativos, se muestra el precio y se muestra el nombre e información sobre el contenido y el producto</p>	<p>2,50 euros</p>
	<p>Paquete de dos aguacates hass.</p> <p>Marca: Katopé, proveniente de Perú</p>	<p>Bandeja plástica de dos cavidades sellada con bolsa plástica en la parte de arriba.</p>	<p>Se muestra una imagen del producto, el nombre del producto, la marca, el precio e información sobre el producto</p>	<p>3,50 euros</p>

	<p>Dos aguacates hass Marca Bio, proveniente de Kenya</p>	<p>Empaque mucho más sencillo consta de una bolsa plástica sellada al vacío</p>	<p>Se muestra principalmente el logo y nombre de la marca, las certificaciones, la variedad de aguacate, la cantidad del producto y alguna información relevante sobre el producto</p>	<p>3,39 euros</p>
---	---	---	--	-------------------

Fuente: Elaboración propia

12.5. Identifique productos similares y sustitutos.

El aguacate Hass es un producto que ha tenido una gran acogida en el mercado extranjero, sin embargo, existen más variedades de aguacate que pueden sustituir al Hass, como lo son: Carmero, Bacón, Criollo, aguacate Méndez, Fuerte, Edranol, Torres, Ettinger, etc. (FAO,2017)

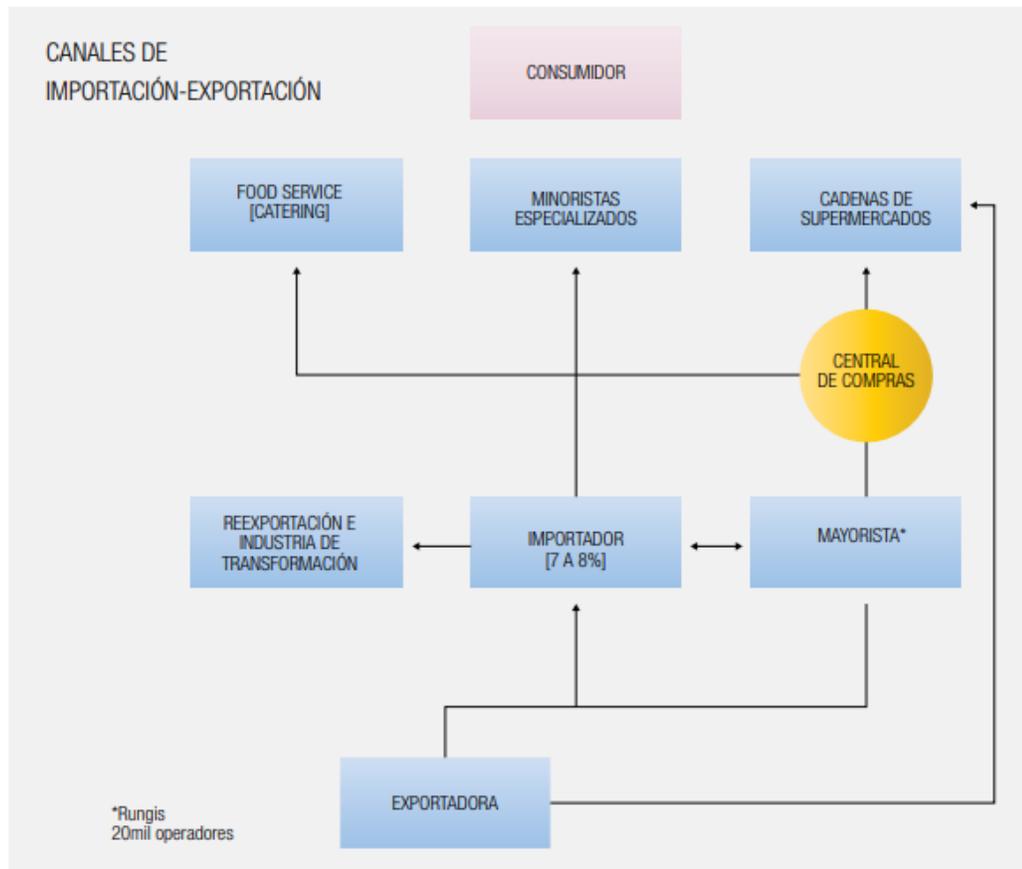
En cuanto a los productos similares al aguacate Hass, se encuentran en el mercado diversos productos que contienen las mismas propiedades nutricionales a este. Según la nutrióloga María Eugenia García, de la Facultad de Salud Pública y Nutrición de la UANL, las nueces, las almendras, los cacahuates, las semillas de girasol, las semillas de linaza, las aceitunas y el aceite de oliva, proporcionan de manera muy similar, las propiedades que brinda el aguacate.

Normalmente la porción de aguacate por persona es medio aguacate (100 gramos), lo cual es equivalente a las siguientes porciones de los productos anteriormente mencionados que proporcionan el mismo nivel nutricional del aguacate: aceite de oliva 1 a 3 cucharadas, 6 almendras, 3 nueces, 14 cacahuates sin sal, 6 aceitunas.

12.6. Identifique los canales de comercialización que normalmente se utilizan.

Según Casavi (s.f) para la distribución de fruta fresca en Francia usualmente se emplea un esquema de canales que facilita la llegada del producto al consumidor final. Este canal comienza con el exportador, el cual vende directamente a un importador en Francia, y este a su vez le vende o distribuye el producto a través de mayoristas de la misma empresa. Estos mayoristas muchas veces se encargan de suministrar mercados locales en principales ciudades, supermercado y tiendas de conveniencia.

Figura 12 *Canales de distribución*

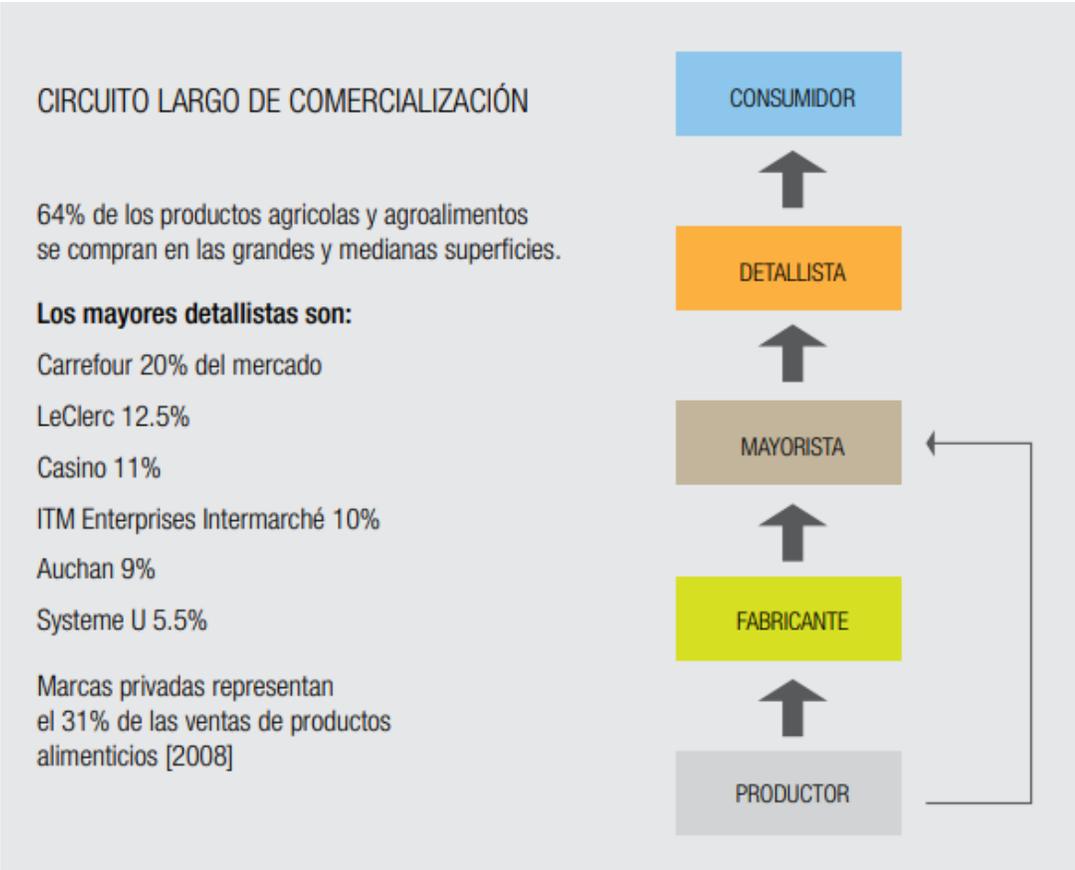


Fuente: Cámara de comercio Dominico-francesa, 2017

En la distribución y comercialización del producto el importador desempeña un papel muy importante, ya que es el que solicita los embarques, determina o define la entrega del producto y se responsabiliza de la distribución a los mayoristas y detallistas. Por otra parte, los mayoristas son los encargados de distribuir a diferentes minoristas, como lo son, cadenas, tiendas especializadas, establecimientos de servicios a instituciones, hoteles y restaurantes. Para la realización de importaciones o cualquier transacción interprovincial con frutas y vegetales frescos el mayorista requiere de una licencia que le acredite como tal. Para obtener dicha licencia, se requiere demostrar que cuenta con adecuadas condiciones como lo son cámaras de frío. Algunas veces los mayoristas también se encargan de llevar a cabo actividades promocionales con las cadenas y tiendas especializadas. (Casavi, s.f)

Casavi (s.f) afirma: que los supermercados son los minoristas donde se presenta la mayor venta de frutas y verduras al consumidor final, es por esto que los mayoristas buscan ligarse a estos canales con el fin de conseguir un intermediario que les permita vender su producto con una alta constancia. “Para los alimentos frescos como el aguacate, los mayoristas ocupan una plaza importante en Francia. Los brókeres promueven y venden cerca del 30.9% de todos los artículos alimenticios”. Ver Figura 13

Figura 13: Circuito largo de comercialización



Fuente: Cámara de comercio Dominico-francesa, 2017

12.7. Identifique las estrategias de promoción que normalmente se utilizan.

Según el Grupo Santander (2019), los medios publicitarios que más éxito tienen en Francia para llegar al consumidor final son la televisión, el correo, la prensa, medios de transporte, radio y la web.

En primer lugar, está la televisión, ya que la gran mayoría de los hogares en Francia cuentan con un televisor. Según afirma el Grupo Santander (2019) “La televisión es el medio más eficaz en términos de aporte a la voluntad de compra. La publicidad en la televisión tiene una enorme influencia sobre el comportamiento de consumo de los franceses” (s.p). También afirma que cuando se transmite un anuncio televisivo durante un evento deportivo por la noche la emisión llegará al mayor número de telespectadores. Los principales canales televisivos en Francia son: Grupo Canal+, Grupo France Télévision, Grupo M6 y Grupo TF1.

Otro medio publicitario es la prensa, aunque es menos eficaz que la televisión y la radio, constituye en 14% la voluntad de compra. Como lo explica el Banco Santander (2019) “un poco menos de dos tercios de los franceses leen al menos un medio de prensa al día. La publicidad que aparece en los periódicos tiene influencia en la decisión de compra del consumidor y proporciona información sobre promociones especiales” (s.p). Los principales diarios de Francia según el Banco Santander son: Hachette Filipacchi, Prisma Presse, Mondadori France (llamado anteriormente Emap/Éditions Excelsior) y Groupe Bayard.

Por otro lado, se encuentra el correo, aunque es un medio al que muchos imponen resistencia, la mayoría de los consumidores la leen y les sirve de referente en sus compras. Más que para hacer publicidad de un producto concreto, la publicidad recibida en los buzones anuncia promociones en los establecimientos cercanos. (Grupo Santander, 2019)

Los medios de transporte también son otro medio muy usado en Francia para promocionar. Los más tradicionales son paneles publicitarios en la calle, en las paradas de autobús, en las estaciones de metro y tren, pero la publicidad sobre los medios de transporte como coches privados, autobuses, trenes y aviones es cada vez más frecuente. Además, actualmente se presenta una tendencia a la

digitalización de la publicidad en exterior, que se manifiesta en pantallas LCD. La publicidad en este tipo de soporte permite llegar a una amplia parte de los consumidores móviles. Los principales protagonistas son: Avenir JC Decaux, Agence CP y Non Stop Media (Grupo Santander, 2019).

Si se quiere generar mayor voluntad de compra por parte de los consumidores, la radio es el medio más efectivo después de la televisión. El Grupo Santander (2019) señala: “más de 99% de los individuos poseen al menos un aparato que permite escuchar la radio. La radio permite que los mensajes publicitarios lleguen a un público amplio. Se utilizan sobre todo emisoras locales para promocionar establecimientos cercanos” (s.p).

Entre las principales cadenas de radio se encuentran Grupo Lagardère Active, Radio France, RTL, NRJ y RFI (Grupo Santander, 2019).

Por último, se encuentra la web. Al contar Francia con más de 50 millones de usuarios de internet, se ha convertido es un medio muy eficaz para promocionar. La publicidad suele aparecer directamente en páginas web; la publicidad por e-mail actualmente no es tan efectiva ya que suele pasar desapercibida entre la gran cantidad de correo no deseado. El M-márketing que consiste en envío de publicidad mediante mensajes al móvil no se ha extendido en gran medida y el telemarketing ha crecido, pero aún tiene una percepción negativa ya que se considera más un elemento perturbador de la tranquilidad del hogar que un servicio. Entre los principales protagonistas se encuentran Leo Burnett (Publicis Dialog), Microsoft Advertising, Agencia La Chose y principales agencias de publicidad Publicis Groupe SA (Grupo Santander, 2019).

12.8. Identifique clientes potenciales, base de datos de importadores del producto.

Tabla 12: *Empresas importadoras de Francia*

Empresa importadora	Ciudad
ALROPRIM BLASCO	PERPIGNAN
AMS-EUROPEAN C/O SOTRACOM	PARIS
BARNIER SARL EORI FR40790775700048	PARIS
CAPEXO	RUNGIS
COMERCIAL FRUITS	RUNGIS
GREENYARD FRESH FRANCE S.A. S	RUNGIS
GEORGE HELFER	RUNGIS
UNIVEG KATOPE FRANCE	RUNGIS
MEHADRIDN INTERNATIONAL	CHATEURENARD

Fuente: Icecomex, 2019. Elaboración propia

13. Identificación de condiciones de acceso al mercado

13.1 Describa el tratamiento arancelario con el mercado objetivo

ACUERDOS COMERCIALES Y PREFERENCIAS ARANCELARIAS

Colombia es el país de Latinoamérica con mayores acuerdos comerciales con países de todos los continentes, el acuerdo comercial entre Colombia y Unión Europea fue firmado en la ciudad de Bruselas, el día 26 de junio de 2012.

Este acuerdo trajo como resultados disminuciones considerables del gravamen, el cual la tasa base comenzó en 15%, hasta llegar al 0% actualmente. El gravamen para el aguacate Hass para países miembro de la Unión Europea cobrado a Colombia es 0%. Por su parte, según Icecomex, el IVA difiere con respecto a cada país, siendo España uno de los países con menor IVA para pagar, esto es un caso especial porque este país es uno de los principales productores de Aguacate Hass en Europa. Hungría es el país con mayor IVA para cancelar a las importaciones.

Tabla 13: *Iva por país de la UE*

TABLA IVA por país de la Unión Europea			
País	%IVA	País	%IVA
Alemania	7	Grecia	13
Estonia	20	Chipre	5
Austria	10	Hungría	27
Finlandia	14	Croacia	25
Bélgica	6	Irlanda	0
Francia	5,5	Dinamarca	25
Bulgaria	20	Italia	4
Eslovenia	9,5	Letonia	21

España	4	Lituania	21
--------	---	----------	----

Fuente: Icecomex (2015)

Según la base de datos de Icecomex, una investigación realizada en Market Access Map, herramienta presentada por Procolombia y el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) mostró como resultado que el arancel que se grava para los productos de la partida arancelaria 08 04 40 en Francia es 4 % equivalente Ad Valorem.

13.2 Requisitos técnicos exigidos por el mercado objetivo (técnicos)

La unión europea exige a las empresas exportadoras de aguacate Hass cumplir con ciertos requisitos en términos fitosanitarios, ya que busca proteger la salud de sus habitantes. Para ello se enfocan en evaluar a través de la legislación comunitaria a cada empresa con respecto a los contaminantes que puedan adquirir los alimentos, desde el proceso de la producción hasta la entrega del producto al consumidor final. Teniendo en cuenta lo anterior, si alguna de las empresas arroja que su mercancía (alimentos) está contaminada, se le prohibirá la comercialización de dichos productos en la Unión Europea, este proceso será llevado a cabo siguiendo el “Reglamento (CEE) nº 315/93 (certificaciones de la GlobalGap, HACCP (frutas, hortalizas, productos animales)” (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012).

Otro requisito técnico que la Unión Europea, les exige a las empresas exportadoras para recibir su producto, es que deben tener un control de los plaguicidas utilizados en la etapa de cultivo, la legislación de sustancias químicas junto con el “Reglamento (CE) nº 396/2005(certificaciones de la GlobalGap, HACCP (frutas, hortalizas, productos animales)”, (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012), determina el porcentaje permitido de estas en los alimentos.

Además, la Unión Europea exige a través de las organizaciones como la FAO y la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF): “Un certificado fitosanitario, haber pasado por el proceso de inspección en Aduana y controles fitosanitarios y tener un registro de importadores” (Cámara de comercio Dominico

Francesa;2012); los cuales debe cumplir la organización para lograr acceder a este territorio.

13.3 Claridad en las condiciones de acceso:

13.3.1 Impuestos internos

Según el simulador Trade Helpdesk, el impuesto interno que se debe de pagar para el ingreso del producto a territorio francés es del 5.5%, ya que es una fruta fresca. El IVA interno cambia dependiendo del uso que se le dé al producto.

Tabla 14: *Impuesto interno de Francia*

	TARIFA ESTÁNDAR	
IVA	5.5%	Francia, UE
Xtirpar		Francia, UE

Fuente: Trade Helpdesk. Elaboración propia

Nota al pie del IVA para Francia: Se aplica una tasa impositiva del 10% a los productos no destinados al consumo humano.

Se aplica una tasa impositiva del 20% a todos los demás productos.

13.3.2 Documentos

Según la Cámara de Comercio Dominicano Francesa, los documentos requeridos para acceder al mercado francés son:

1. Certificado de Circulación de Mercancías EUR1: La importancia de este documento para las empresas exportadoras, es que al contar con este certificado pueden reducir costos arancelarios, ya que este documento permite lograr un acuerdo preferencial entre la UE y el país exportador.

En cuanto al proceso de emisión de este documento se realizará cuando las empresas exportadoras, comiencen con el proceso de la exportación de la mercancía. El encargado de realizar el EUR1 es la UE, pero las autoridades del país exportador son las que manejarán la entrega de este documento.

Es muy importante que las empresas exportadoras realicen el trámite de la Declaración Única Aduanera, ya que este documento debe presentarse junto con el Certificado de Circulación de Mercancías. La DUA de exportación (Declaración Única Aduanera) debe estar validada por la aduana de salida.

2. Lista de carga (Packing List): Este documento, es más que todo exigido para los países que van a exportar diferentes productos (mercancía surtida). Como lo dice su nombre el objetivo de esta lista es especificar su contenido, además detalla la cantidad del producto, y las medidas y formas del embalaje que protegen al producto. Es normal encontrar este documento junto con la factura.

3. Factura Comercial: “Documento en el que se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones. Sirve como comprobante de la venta, exigiéndose para la exportación en el país de origen y para la importación en el país de destino” (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012). Según Procolombia, la cantidad de facturas que hay que adjuntar depende del valor del envío, si el valor es igual o menor a €19.056 se deben presentar 2 Facturas Comerciales. En el caso de que el valor del envío sea mayor a €19.056 se debe presentar una Factura Comercial emitida por el banco.

Según la Cámara de comercio Dominico Francesa, dentro de la factura debe estar especificado: los términos de entrega, dirección y nombre del exportador y del importador extranjero, fecha de emisión, nombre y dirección del exportador y del importador extranjero, descripción de la mercancía y condiciones de pago.

4. Certificado de Origen del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP): “Este Sistema consiste en el otorgamiento por parte de 36 países desarrollados de una reducción o eliminación total de derechos de importación, de determinados productos exportados desde países en vías de desarrollo” (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012). La finalidad de este documento es lograr acuerdos preferenciales entre los países desarrollados y los que están en vía de desarrollo, disminuyendo las restricciones no tarifarias.

5. Conocimiento de Embarque o Guía Aérea: Ambos documentos se encargan de validar que la mercancía ha sido entregada y recibida en el lugar correspondiente, para poder ser transportadas al lugar de destino. En el caso del documento del conocimiento de Embarque la empresa a cargo es una naviera y los lugares de destino son los puertos. En cuanto a la Guía Aérea la empresa a cargo es de transporte aéreo y los lugares de destino son los aeropuertos.

6. Certificado de origen: Este certificado valida la procedencia de la mercancía.

7. Declaración del Formulario Único de Exportación (DUA): El DUA es un documento necesario para poder exportar mercancía, debido a que este permite la realización del proceso aduanero y todo lo que esté relacionado con ese aspecto. Además, este documento “sirve como base para la declaración tributaria y constituye un soporte de información”. (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012)

13.3.3 Vistos Buenos

De acuerdo con Trade Helpdesk (2019) los vistos buenos que se requieren para la importación de la fruta aguacate Hass a Francia, según la comisión europea son:

- Control de contaminantes en alimentos.
- Control de residuos de plaguicidas en productos vegetales y animales destinados al consumo humano.
- Control sanitario de alimentos genéticamente modificados (GM) y alimentos nuevos.
- Control sanitario de alimentos de origen no animal.
- Control fitosanitario.

- Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos.
- Etiquetado de productos alimenticios.
- Normas de comercialización de frutas y hortalizas frescas
- Voluntario- productos de producción ecológica

14. Condiciones Logísticas

14.1. Identifique según el producto cuál sería la mejor opción de transporte.

Debido a que el producto que vamos a exportar es perecedero, necesita de unos cuidados especiales, para garantizar su buen estado y calidad a la hora de llegar al destino final.

El aguacate Hass es un producto que requiere de gran cuidado a la hora de ser transportado, ya que es un alimento frágil en cuanto a su estructura física. Es por eso que las empresas se preocupan por encontrar contenedores que aseguren una cadena de frío con las siguientes características:

- Si el aguacate Hass se encuentra en estado verde es decir que todavía no ha madurado, el contenedor debe tener una temperatura de 5-13 centígrados, esta temperatura varía en relación con la longitud del viaje.
- Si el aguacate Hass se encuentra en estado maduro, el contenedor debe tener una temperatura de 2-4 centígrados, esta temperatura varía en relación con la longitud del viaje.

Teniendo en cuenta la tecnología de refrigeración de los contenedores, Colombia puede hacer uso de la vía marítima para exportar aguacate Hass, ya que, a pesar de la longitud de los viajes para llegar a la UE, está garantiza la conservación del producto. Además, Colombia cuenta con varios puertos que permiten que el proceso por este medio tenga una logística buena en la cadena de distribución.

Por otro lado una vez de haber llegado los contenedores a la Unión Europea (por vía marítima), se pueden utilizar otras opciones de transporte como son los

camiones (vía terrestre) o en tal caso usar la vía aérea, para distribuir los aguacates Hass a los diferentes lugares de destino dentro de la Unión Europea.

14.2. Rutas de transporte

En Colombia el medio de transporte más utilizado para exportar a la UE es la vía marítima, ya que según datos arrojados por Procolombia, este país cuenta con 4 navieras en el sector de la costa atlántica, estas navieras manejan 8 servicios directos, los cuales permiten que el canal de distribución sea mucho más rápido y el producto pueda llegar a la UE en 18 días aproximadamente.

Además, Colombia cuenta “con 19 rutas en conexión ofrecidas por 7 navieras y 2 consolidadores” (Procolombia, 2018) lo cual permite que la mercancía llegue a la UE en 22 días aproximadamente.

Por otro lado, el puerto de Buenaventura es reconocido a nivel mundial, ya que es el lugar donde llega casi toda la mercancía de diferentes naciones a Colombia y de ahí se distribuye a todo el mundo, sin embargo, a pesar del gran nivel de mercancía que maneja este puerto, no cuenta con una conexión directa con la Unión Europea; “por ello tiene 11 rutas, ofrecidas por 6 navieras, con tiempos de tránsito desde 22 días”. (Procolombia, 2018)

Todas las conexiones cuentan con “los transbordos que se realizan en puertos de Panamá, Colombia, Alemania, Países Bajos, España y Bélgica” (Procolombia, 2018). A continuación, en la figura # se presentan las frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos.

Figura 14: *Rutas de transporte*

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
Le havre	Cartagena	Directo	18
	Buenaventura	Cartagena - Colombia	22
	Barranquilla	Directo	22
	Santa marta	Cartagena - Colombia	22
Fos sur mer	Cartagena	Directo	18
	Buenaventura	Cartagena - Colombia	30
	Barranquilla	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	27
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	26
Dunkerque	Cartagena	Manzanillo - Panamá	27
	Buenaventura	Balboa - Panamá, Amberes - Bélgica	25
	Barranquilla	Manzanillo - Panamá, Rotterdam - Países Bajos	37
Marsella	Cartagena	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	30
	Barranquilla	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	31
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	27

Fuente: PROCOLOMBIA, 2018

Una vez la mercancía ya esté en la Unión Europea, Francia puede tomar las riendas del asunto en cuanto a la continuación de la cadena de distribución en la Unión Europea, debido a que cuenta con el segundo aeropuerto más importante de Europa, el Charles de Gaulle Airport cerca de París, el cual tiene una avanzada estructura que permite almacenar la mercancía en sus mejores condiciones y al mismo tiempo cuenta con los requisitos necesarios para el despacho de aduanas. En el aspecto aduanero Francia cuenta también con 30 aeropuertos que garantizan un adecuado servicio en este proceso.

“Actualmente existen más de 16 aerolíneas que prestan servicios de transporte de carga hacia Francia. Las conexiones se realizan principalmente en ciudades de Brasil, Canadá, España, Estados Unidos, Francia, Luxemburgo, México, Países Bajos, Reino Unido y Italia” (PROCOLOMBIA, 2018). A continuación, en la figura 15 se presentan las Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Francia.

Figura 15: *Conexiones de aerolíneas*

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia
<i>American Airlines</i>	Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Avianca</i>	Madrid - España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Aeroméxico</i>	Ciudad de México - México	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Cargolux</i>	Luxemburgo - Luxemburgo	MA, MI, DO
<i>British Airways</i>	Londres - Reino Unido	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Iberia</i>	Madrid - España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Martinair</i>	Ámsterdam - Países Bajos	JU, SA
<i>United Airlines</i>	Newark - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>KLM</i>	Ámsterdam - Países Bajos	MA, JU, SA, DO
<i>Air France</i>	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Delta Airlines</i>	Atlanta - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>LATAM Cargo</i>	Sao paulo - Brasil	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
<i>Air Canada</i>	Toronto - Canadá	LU, MI, JU, VI, DO

Fuente: PROCOLOMBIA, 2018

14.2.1 Puertos, Aeropuertos o carreteras principales

En Francia los puertos marítimos más reconocidos, donde llega la mercancía de las exportaciones e importaciones son:

- Marsella
- Le Havre
- Dunkerque
- Nantes

Según la Cámara de Comercio Dominico Francesa, es de resaltar el Puerto de Cherburgo en Baja Normandía, ya que este cumple al mismo tiempo la función de ser una plataforma logística.

Según el Banco Santander de los profesionales encargados de la vía marítima son: Sindicato de Puertos Autónomos y de Cámaras de Comercio e Industria Marítimas, Compañía General Marítima (CMA CGM), Federación de Fabricantes de Fletes Marítimos y Venta de Buques en Francia, Propietarios de barcos en Francia y SNCM (Francia metropolitana- Córcega)

Los aeropuertos principales de Francia se encuentran en París, uno es Roissy (Charles de Gaulle) y el segundo es el Orly.

Según el Banco Santander de los profesionales encargados de la vía aérea son: Air France, CCM, Air Corsica y Corsair.

En cuanto a la red francesa de carreteras, tienen una alta calidad puesto que según la Cámara de Comercio Dominico Francesa manejan un 76% de la mercancía que llega al continente europeo, además esta red es una de las más largas del continente, puesto que tiene 1.050.117 kilómetros.

Francia también cuenta con una desarrollada red ferroviaria “tiene 29.422 kilómetros de vías férreas explotadas comercialmente, de las cuales el 45% están electrificadas”.(Cámara de comercio Dominico Francesa;2012)

Según el Banco Santander de los profesionales encargados de la vía terrestre son: Federación Nacional de Transporte Terrestre, Eurotransfert, Guía de empresas de transporte y Organización de Transportes Terrestres Europeos.

Según el Banco Santander de los profesionales encargados de la vía férrea son: Red ferroviaria de Francia, Gestión de la vía férrea, Página de flete de la SNCF, Euro túnel.

14.3 Condiciones logísticas del producto

Una vez la mercancía esté lista en la empacadora para abordar el camión, se recomienda seguir las siguientes instrucciones logística para entregar el producto a la central de abasto en París, Francia.

Las obligaciones y derechos en la logística están estipuladas con el incoterm FOB (Free On Board) que se ha descrito el costo y precio del producto anteriormente.

El precio de FOB incluye:

- El valor de la mercancía
- Costos relativos a la verificación de la mercancía (calidad, pesos, medidas)
- Su empaque, embalaje y etiquetado de los mismos
- Gastos aduanales
- Gastos de maniobras de carga al medio de transporte
- Seguro

14.4. Empaque y embalajes

Según el banco Santander, el empaque y el embalaje escogido para la exportación de aguacate Hass debe estar en conformidad con la legislación europea en materia

de prevención de riesgos para la salud de los consumidores y protección del medio ambiente, particularmente en lo relativo al tratamiento de residuos. Los envases hechos con material vegetal o madera podrán verse sometidos a un control fitosanitario.

Lo ideal es que el empaque sea de material biodegradable, con el objetivo de que la empresa muestre una cultura amigable y responsable con el medio ambiente. Por eso el envase sería una caja de cartón corrugado de primera calidad, acompañado de una lámina de cartulina impresa en offset con los datos de la empacadora y llevando en la etiqueta la información en dos idiomas (francés e inglés), la fruta llevaría la marca y el origen del producto.

En cuanto al Pallet, lo ideal es que sea en forma horizontal y rígido, cuya altura está reducida al mínimo compatible con su manejo mediante carretillas elevadoras, o cualquier otro mecanismo elevador adecuado.

Los beneficios de manejar el Pallet son:

- Minimización en los tiempos de las operaciones de carga y descarga, ya que se producen menos manipulaciones en la mercancía
- Optimizar el espacio de almacenamiento, al permitir mayores alturas del apilado
- Reducción del riesgo de roturas y pérdidas durante la manipulación y el transporte, ya que se manejan cargas con mayor peso y volumen

14.5. Etiquetados según la norma técnica

Las normas técnicas para el etiquetado de los alimentos según la Cámara de Comercio Dominicano Francesa son:

- La etiqueta debe tener el nombre genérico del producto.
- En caso de que el producto lo requiera, se debe colocar en la etiqueta las Instrucciones de uso.
- “Datos sobre las condiciones físicas del producto alimenticio o del tratamiento específico al que ha sido sometido (en polvo, liofilizado, congelado, concentrado, ahumado, o irradiados tratados con radiaciones ionizantes)

deben ser incluidos, su omisión puede confundir al comprador”. (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012)

- Debe estar estipulado el lugar de origen del producto.
- Si el producto está compuesto por diferentes elementos (ingredientes), estos deben estar en la etiqueta “en orden decreciente del peso registrado en el momento de su fabricación” (Cámara de comercio Dominico Francesa;2012).
- La razón social de fabricante de la UE debe estar en la etiqueta.
- Las medidas sobre el contenido que tiene el producto envasado deben estar en la etiqueta.
- Deben estar explicado las condiciones de conservación y de uso.
- La fecha de vencimiento del producto debe estar en la etiqueta, lo cual le permite al consumidor saber hasta que día el producto puede ser consumido.

15. Estrategias de mercado

Teniendo en cuenta la viabilidad que tiene la exportación del aguacate Hass a Francia, decidimos presentar una propuesta que puede ser beneficiosa para la empresa RL Agroindustrial, la cual es exportar un producto terminado elaborado a base de aguacate Hass, como lo es el guacamole, ya que este brinda los mismos beneficios del aguacate Hass y además presenta un valor agregado ya que es un producto terminado que puede servir como acompañante para gran variedad de comidas y también sirve como ingrediente principal para la elaboración de muchos platos como por ejemplo tacos, burritos, nachos, entre otros.

15.1. Identificar el segmento de mercado internacional

Para definir cuál sería nuestro mercado meta en Francia decidimos basarnos en diferentes variables a la hora de segmentar, para escoger dichas variables tuvimos en cuenta un estudio que trata sobre el análisis al consumidor francés realizado por France Agri Mer y CREDOC en el 2017 y 2010, en el cual se descubrió que actualmente existe una tendencia que ha tomado cada vez más fuerza sobre la concientización del rol de la alimentación para tener una vida más saludable, es por eso que existe un creciente interés en consumir productos Bio, es decir orgánicos. Teniendo en cuenta esto y el perfil del consumidor francés, decidimos escoger las siguientes variables para segmentar: ingreso promedio de los franceses, el estilo de

vida, tendencia de consumo de fruta de dicho país y el comportamiento de compra de frutas y verduras, la edad y tipo de consumidor.

En un estudio también se encontró que los jóvenes entre las edades de 20 y 35 años son los que más consumen este tipo de alimentos frescos o saludables ya que se preocupan por su salud y apariencia física, además aprecian los productos de buena calidad y buen sabor, también les gustan los productos fáciles de preparar.

En consecuencia con lo anterior decidimos escoger como mercado objetivo para ambos productos (aguacate Hass y guacamole) a los jóvenes y adultos entre las edades de 20 a 55 años, con un ingreso medio-alto, un estilo de vida saludable, que sean consumidores regulares de ensaladas “ready to eat”, consumidores de frutas y verduras frescas, que les guste mantenerse en forma y alimentarse bien y por otro lado teniendo en cuenta el tipo de consumidor también decidimos incluir a los restaurantes que preparan platos usando como ingrediente el aguacate y guacamole.

15.2. Identificar las ventajas competitivas del producto

El aguacate Hass es un producto altamente demandado en la actualidad debido a su delicioso sabor, propiedades y nutrientes, además de los beneficios que trae el consumirlo. Pero el aguacate colombiano en especial es reconocido por ser de una excelente calidad, ya que es una fruta cultivada por expertos que cumplen estándares de calidad y requerimientos legales necesarios para obtener una cosecha óptima y poder brindar un producto de excelente calidad al consumidor.

Según las estadísticas de la Asociación Hortifrutícola de Colombia (Asohofrucol), al cierre de 2016 se produjeron 78.547 toneladas de aguacate Hass en un área sembrada que llega aproximadamente a 14.084 hectáreas (Asohofrucol, s.f.).

Los departamentos con mayor potencial de producción son Antioquia, Caldas y Tolima, pero se encuentran cultivos en otras regiones gracias a que Colombia goza de un clima ideal y de los diversos pisos térmicos en los que el cultivo puede

desarrollarse (Dinero, 2017). Este factor representa una ventaja competitiva para llegar a los mercados internacionales, prácticamente durante todo el año con cosecha permanente (Pavas, 2015), si se controlan todos los aspectos relacionados con una óptima producción.

En Colombia, la cosecha del aguacate Hass depende de la altitud del huerto (metros sobre el nivel del mar). Así, a diferencia de lo que ocurre en otros países, la producción de aguacate en Colombia tiene lugar prácticamente todo el año, con una cosecha principal en la temporada de octubre a marzo, y otra secundaria de mayo a septiembre.

Una de las ventajas del país en comparación con sus competidores como Chile o Perú, es que hay una producción permanente del fruto durante los 12 meses del año, hecho que puede aprovechar tras la apertura del mercado con Estados Unidos y la Unión Europea, esto constituye una ventaja competitiva para ambos productos ya que al ser posible el cultivo del aguacate durante todo el año también hace posible que la producción y venta de guacamole se pueda realizar durante todo el año, por lo que se puede exportar mucho más que en otros países.

“Colombia tiene la posibilidad de cultivar aguacate los 12 meses del año, es por ello que en el momento en que el mercado internacional tenga una demanda insatisfecha aquí está nuestro país para suplirlo, pues a diferencia de Perú y Chile, contamos con producción permanente durante todo el año, lo que nos permite una gran ventaja competitiva”, explicó Ricardo Uribe Lalande, gerente de Cártama, una de las firmas pioneras en el cultivo de esta variedad.

Por otro lado, otra ventaja competitiva del aguacate Hass colombiano, en especial del aguacate Hass que se produce en la región de Santa Rosa de cabal es que este certificado por Global Gap, este certificado fue obtenido por dos razones: la exportación de aguacate y las garantías laborales brindadas a los campesinos.

El anuncio de la certificación de nueve productores de aguacate de Santa Rosa de Cabal, en Global Gap (Buenas Prácticas Agropecuarias para exportación) y la certificación del componente social en el trabajo, que incluye garantías laborales y enganche a los campesinos con todo lo requerido por la ley, fue exaltado por la Gobernación de Risaralda, a través de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario.

“Esto es muy importante, pues significa que los campesinos están organizados y se están esforzando por mejorar sus prácticas. Estos productores son los primeros que reciben este tipo de certificación, es decir, algo que va más allá de la calidad para exportar y se fija también en la parte social, como manejo de trabajador y cumplimiento de los requisitos laborales, eso es un ejemplo para el país”, dijo el gobernador de Risaralda, Sigifredo Salazar Osorio.

Lo anteriormente mencionado también sería una ventaja competitiva para el guacamole ya que este es elaborado a base de aguacate Hass cultivado en Colombia y en especial en la región de Santa Rosa de Cabal.

15.3. Identificar el tipo de material promocional que se puede utilizar teniendo en cuenta el entorno cultural del mercado.

Debido a que el aguacate Hass es un producto poco conocido en Francia, la empresa debe de implementar un alto material promocional para darlo a conocer y generar demanda por parte de los consumidores objetivo.

Algunos de los tipos de material promocional que se pueden utilizar para impulsar las compras de ambos productos serían descuentos por volumen de ventas, descuentos por pronto pago, descuentos sobre factura, descuentos por el número de rebajas realizadas por el distribuidor al minorista. También se podría hacer uso de folletos que ofrezca información general de la empresa, así como una breve descripción de los productos, trípticos donde se muestren los productos, señalando las diferentes ventajas competitivas, catálogos donde se exhiben el portafolio de negocios, recetarios con recetas para preparar el aguacate y guacamole y cómo combinarlo con diferentes comidas, así como consejos de salud y por último un sitio web proporcionando información sobre la empresa, los productos, usos y publicaciones interesantes. Casavi (s.f).

Se puede hacer uso del material promocional anteriormente mencionado en las ferias, donde se pueda instalar un stand con personal capacitado para atender al

público. En el stand se prepara el guacamole para que los consumidores observen y puedan ver cómo se prepara y aprendan cómo utilizarlo en las comidas.

Se podrían regalar muestras del aguacate y guacamole mediante degustación en diferentes presentaciones como por ejemplo guacamole en totopos, en tostadas, rebanadas de aguacate con sal y limón, aguacate en coctel y otras varias presentaciones del aguacate que les permite a los potenciales clientes aprender a consumir el producto y que usos le puedan dar ya que todavía no se tiene la cultura de las variedades en que se puede consumir el aguacate.

También en las ferias se podrían mostrar videos del proceso de producción y empaque del aguacate y guacamole.

15.4. Diseñe o plantee una muestra del producto, en cuanto empaque, logo e imagen (virtual o física).

Como se puede apreciar en el logo de los productos (aguacate Hass y guacamole), se maneja el mismo para ambos, la única adaptación que se le hace a este es el cambio del idioma para inglés y francés, debido a que el mercado meta al que se desea llegar maneja estos idiomas, es decir Estados Unidos y Francia. En cuanto a la etiqueta del guacamole esta cuenta con la tabla nutricional del producto y está en los tres idiomas, español (idioma del país origen), inglés y francés (mercado meta); también está acompañada del logo y del nombre del producto que es el guacamole.

A pesar de trabajar con estos dos países de culturas tan diferentes, pudimos manejar la estandarización con nuestros productos, ya que para ambas regiones el aguacate y el guacamole comparten el mismo valor y uso. Además, la tendencia de alimentarse bien ha cogido fuerza en Norte América y Europa y ambas culturas conocen de los beneficios de comer aguacate. Debido a esto no hubo necesidad de implementar una estrategia de adaptación para cada país, ya que frente al concepto general de la alimentación hay una relación similar entre ambos países.

15.4.1 Logo

Logo Francia



Logo EEUU



Fuente: Elaboración Propia

15.4.2 Propuesta de empaque



Fuente: Elaboración propia

Tabla Nutricional

Datos de Nutrición/Nutrition Facts/Faits de Nutrition	
Tamaño por Ración/Serving Size/Taille de la portion: 2 Cucharadas (30 g)/ 2 scoops (30g)/2 Cuillerées(30g)	
Porción por envase/Serving per container/Portion par récipient: 34 aprox.	
Cantidad por porción/Amount per serving/Quantité par portion	
Calorías/Calories/Les Calories:70	
Calorías de Grasa/ Fat Calories/Calories de graisse:50	
	%VD
Grasa Total/Total Fat/Graisse Totale:6 g	9%
Grasa Saturada/Saturated Fat/Graisses Saturées:1 g	5%
Grasa Trans/Trans Fat/Gras Trans:0 g	
Colesterol/Cholesterol/Le Cholestérol:10 mg	3%
Sodio/Sodium/Sodium:310 mg	13%
Carbohidratos Totales/Total Carbohydrates/ Glucides totaux:3 g	1%
Fibra Dietaria/Dietary Fiber/Fibres alimentaires :0 g	0%
Azúcares/Sugars/Sucre:1 g	
Proteína/Protein/Protéine:0 g	0%
Vitamina A/Vitamin A/Vitamine A: 0%	
Vitamina C/Vitamin C/Vitamine C: 0%	
Calcio/Calcium/Calcium: 0%	Hierro/Iron/Fer:0%



Fuente: Elaboración propia

15.5. Ficha de los aspectos más importantes a tener en cuenta para ingresar el producto al mercado, como referencia para empresarios.

FICHA DE ASPECTOS PARA EL INGRESO DEL AGUACATE HASS FRANCIA

1. UBICAR EL CÓDIGO ARANCELARIO

2. PROCEDIMIENTOS DE IMPORTACIÓN DE LA UE E INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PAÍS 0804400000

Procedimientos de importación de la UE

Documentos para el despacho de aduana

Los procedimientos de importación y autoridades competentes para: Francia

**3. REQUISITOS ESPECÍFICOS DEL PRODUCTO PARA EL ACCESO AL MERCADO DE
LA UE 0804400000**

Control de contaminantes en alimentos

Control de residuos de plaguicidas en alimentos de origen vegetal y animal

Control sanitario de alimentos de origen no animal

Control sanitario de alimentos genéticamente modificados (GM) y nuevos alimentos

Controles fitosanitarios

Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos

Etiquetado de alimentos

Normas de comercialización de hortalizas y frutas frescas

Voluntario - Productos de producción ecológica

4. EU DERECHOS DE IMPORTACIÓN

Origen

Tipo de medida

Derecho de aduana

Condiciones

Pie de página

Legislación europea

5. GRAVÁMENES INTERIORES

IVA del 5,5%

Impuestos sobre consumos específicos del 0%

***Se aplica un tipo del 10 % a los productos no destinados al consumo humano.**

***Se aplica un tipo del 20 % a todos los demás productos.**

6. REGLAS DE ORIGEN ALC COLOMBIA

Capítulo 08

Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), de melones o de sandías

Fabricación en la cual:

***Todos los materiales del Capítulo 8 utilizados deben ser totalmente obtenidos, y**

***El valor de todos los materiales del Capítulo 17 utilizados no exceda el 30 por ciento del precio franco fábrica del producto**

Fuente: Elaboración propia

16. Conclusiones

Actualmente, debido a un mayor apoyo gubernamental el sector agrícola colombiano a lo largo de los años ha prestado un mejor panorama, para el aguacate Hass. Especialmente para la exportación del producto en el mercado de Estados Unidos. De igual modo, la anterior situación ha posibilitado el fortalecimiento y crecimiento de pymes dedicadas a la agricultura. Por esta razón, la empresa RL Agroindustrial tiene una oportunidad latente en el mercado y es fundamental para el crecimiento que la empresa desea el desarrollo de un plan de exportación.

El aguacate Hass en Colombia cuenta con una amplia gama de oportunidades para ser un producto exportado al poseer una alta demanda existente de alimentos saludables como lo es el aguacate Hass para consumo humano en el mercado estadounidense. Debido a que, tiene diversos atributos nutritivos y sensoriales, como el alto contenido de aceite, además de tener vitaminas A, B1, B2, B6, C, D, E, K, ácido fólico, biotina. Y elementos como calcio, hierro, fósforo, cobre, magnesio, sodio y potasio.

Además, Según Procolombia (2018) el consumo mundial de aguacate crece casi 3% cada año lo que convierte al aguacate Hass en un producto que Colombia puede aprovechar, para desarrollar nuevos mercados. Colombia en 2010 fue el quinto mayor productor mundial según un estudio del Banco de la Republica. Sin embargo, a pesar de volúmenes altos de producción, debe recurrir a su importación para cubrir la demanda interna. Por lo tanto, se evidencia la importancia de producción de dicho producto.

Ahora bien, en relación al mercado objetivo para la exportación del aguacate Hass, para la empresa RL Agroindustrial con destino EEUU, esta debe encaminar sus esfuerzos e interés en el estado de California al ser el área geográfica que cuenta con la mayor participación de mercado de aguacate Hass y a su vez al estar habitada un alto porcentaje de la población son familias con niños de habla hispana. Puesto que, las familias con niños son más propensas a consumir aguacate.

En relación a las variables microeconómicas y macroeconómicas del mercado objetivo cuenta que, es la 3º mayor economía de exportación en el mundo y en el 2017 exportó \$ 1,25 Billones e importó \$ 2,16 Billones, dando como resultado un saldo comercial negativo de \$ 910 Mil millones. En el cual, Estados Unidos en los últimos años ha incrementado su demanda de aguacate al pasar de importar \$1.703 millones USD termino FOB en 2015 a \$1.993 millones USD en 2016 y es la primera economía del mundo por volumen de PIB.

En consecuencia, considerando las variables anteriormente mencionadas para la empresa RL agroindustrial debería implementar una estrategia de marketing internacional de estandarización para la introducción de aguacate tipo Hass y guacamole a los mercados de Estados Unidos y Francia. Dicha estrategia, le permitirá a la empresa percibir beneficios al aprovechar una economía de escala, reducción de costos de mercadeo y facilitar el proceso productivo y gestión al homogeneizar los productos para ambos países. Asimismo, al existir oportunidades y al contar con el deseo e interés por la empresa RL Agroindustrial de expandir su portafolio de productos y comercializar productos terminados con valor agregado para los consumidores, se determinó que el guacamole es el producto más óptimo para dicho objetivo, considerando el beneficio/costo que este aportaría a la empresa en caso de estudio.

Por consiguiente, consideramos al guacamole como el nuevo producto que puede crear la empresa RL Agroindustrial a partir del aguacate Hass, puede cumplir con las exigencias demandas del mercado y la compañía obtendrá beneficios en el mediano y largo plazo logrando al expandirse a un nuevo mercado como lo es Estados Unidos minimizando riesgos.

17. Bibliografía y referencias

5 días, Pasión por los negocios. (3 de octubre de 2014). Obtenido de 5 días, Pasión por los negocios: <https://www.5dias.com.py/2014/10/insecticidas-herbicidas-y-fungicidas-se-importan-por-us-179-millones/>

Álzate Ossa, M. (2016). *Incoterms, Contrato de seguro y compraventa Internacional de Mercancías*. Bogotá D.C: Ediciones USTA Universidad Santo Tomas.

DANE. (agosto de 2016). *Boletín mensual INSUMOS Y FACTORES ASOCIADOS A LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_ago_2016.pdf

De la Hoz, A. P. (2014). *Generalidades del Comercio Internacional*. Medellín: Centro Editorial Esumer.

Granados, W., & Jenny, V. (19 de julio de 2018). *Agronet*. Obtenido de Minagricultura: <https://sioc.minagricultura.gov.co/DocumentosContexto/S2071-Aguacate%20Junio.pdf#search=costos%20de%20produccion%20del%20aguacate>

Granados, W., & Valencia, J. C. (19 de junio de 2018). *Agronet*. Obtenido de MinAgricultura: <https://sioc.minagricultura.gov.co/DocumentosContexto/S2071->

Aguacate%20Junio.pdf#search=costos%20de%20produccion%20aguacate%20hass

Grupo Bancolombia. (06 de septiembre de 2018). *Guía completa: Cómo cultivar aguacate*. Obtenido de Bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/wcm/connect/fa927db3-5ec8-4d5d-b494-dac89eedbdc1/guia-completa-cultivo-aguacate.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mmHXj0N>

Legiscomex. (S.F). *Marco legal e institucional del comercio exterior colombiano*. Obtenido de Comercio exterior colombiano/Información legal: https://www.legiscomex.com/Documentos/marco_institucional

Buendía Rice, E. A. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Revista Análisis económico*, vol. XXVIII, núm. 69, pp. 55-78.

Lerma, A., & Márquez Castro, E. (2010). Comercio y Marketing Internacional. En A. Lerma, & E. Márquez Castro, *Comercio y Marketing Internacional* (pág. 7). México D.F: Cengage Learning Editores, S. A.

Quiñonez Navarro, R. E. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. Estado de México: Red Tercer Milenio.

Quiñonez Navarro, R. E. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. En R. E. Quiñonez Navarro, *Mercadotecnia Internacional* (pág. 10). Estado de México: RED TERCER MILENIO S.C.

Romero, A. (2002). *Globalización y pobreza*. Pasto, Nariño: Universidad de Nariño.

Agustín David Carvajal Núñez MIB, I. (2014). *CLÚSTER DEL AGUACATE DE CAMBITA*. Cambita San Cristóbal: SRL.

Alberto Romero. (2002). *Globalización y pobreza*. Pasto: Universidad de Nariño.

Correa, A. P. (2013). *Generalidades de comercio internacional*. Medellín: ESUMER.

- CRUZ, L. M. (2018). *DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE AGUACATE HASS A ESTADOS*. Bogotá: FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA.
- DIAN. (2019). *Decretos DIAN*. Recuperado el 2019, de DIAN:
https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Documents/Informe_Registro_Participacion_Ciudadana_Enero_Junio_2019.pdf
- Dinero, R. (2019). *Cómo operará el régimen aduanero*. Recuperado el 2019, de Revista Dinero: <https://www.dinero.com/pais/articulo/que-cambios-trae-el-decreto-sobre-regimen-aduanero/274639>
- europaea, c. (2019). *From Colombia to France*. Recuperado el 2019, de comision europea:
<https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/myexport#?product=0804400000&partner=CO&reporter=FR&tab=all>
- Flórez, S. R. (2017). *Análisis del potencial de productos colombianos agroindustriales en el mercado japonés dentro*. Bogotá: Javeriana.
- Frances, M. (2019). *Perfil comercial Francia*. Recuperado el 2019, de Ministerio Frances: <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/01/PERFIL-EXPORTACION-AGUACATE-HACIA-FRANCIA.pdf>
- Legiscomex. (2017). *Teoría de la Ventaja Competitiva*. Recuperado el 2019, de Legiscomex: <https://www.legiscomex.com/Documentos/abccomercio-teoria-competitiva>
- Mafla, J. (2019). *Nuevo régimen aduanero colombiano: principales ajustes*. Recuperado el 2019, de Asuntos legales:
<https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/nuevo-regimen-aduanero-colombiano-principales-ajustes-2883812>

- MaxiFinca. (2019). *Las frutas colombianas llegan al mundo*. Recuperado el 2019, de MaxiFinca: <https://maxifinca.com/index.php/2019/05/07/las-frutas-colombianas-llegan-al-mundo/>
- NAVARRO, R. E. (2012). *Mercadotecnia internacional*. Barcelona: Red Tercer Milenio.
- Ospitia, S. (2017). *Aguacate Hass: ¿El Oro Verde?* Recuperado el 2019, de Universidad de los Andes: <https://agronegocios.uniandes.edu.co/2017/03/01/aguacate-hass-el-oro-verde/>
- Ossa, M. A. (2016). *INCOTERMS, CONTRATO DE SEGURO Y COMPRAVENTA INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS: propiedad, riesgo e interés asegurable*. Bogotá: Ediciones USTA.
- Plaza, F. (2019). *Resumen del mercado global del aguacate*. Recuperado el 2019, de Fresh plaza: <https://www.freshplaza.es/article/9126138/resumen-del-mercado-global-del-aguacate/>
- Procolombia. (2019). *Perfil Francia*. Recuperado el 2019, de Procolombia: <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-francia>
- RAMIREZ, D. P. (2017). *GUÍA DE EXPORTACIÓN DE AGUACATE HASS PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES EN COLOMBIA*. Cali: Icesi.
- Téllez. (2018). *EXPORTACIÓN AGUACATE A FRANCIA*. Recuperado el 2019, de Prezi: <https://prezi.com/wa19olxs2ui5/exportacion-aguacate-a-francia/>
- TIBA. (2018). *EXPORTACIÓN DE AGUACATE EN AUGE*. Recuperado el 2019, de TIBA: <https://www.tibagroup.com/mx/exportacion-de-aguacate>
- Trade, S. (2019). *FRANCIA: EMPAQUES Y NORMAS*. Recuperado el 2019, de Santander trade: <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/francia/empaques-y-nomas>

18. Anexos

Matriz de preselección de mercados objetivos

VARIABLE	EEUU	P	C	R	PAISES BAJOS	P	C	R	FRANCIA	P	C	R	ALEMANIA	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R
Importaciones del producto 2018(miles USD)	2.448.439	6,67%	5	0,334	538.633	6,67%	3	0,2	409.856	6,67%	3	0,2	317.810	6,67%	1	0,067	280.312	6,67%	1	0,067
Crecimiento de las importaciones del producto 2017-2018 (%)	-10%	6,67%	1	0,067	-3%	6,67%	1	0,067	-8%	6,67%	1	0,067	15%	6,67%	4	0,267	11%	6,67%	5	0,334
Concentración de las importaciones del producto 2018 ppal proveedor (%)	MÉXICO 87,3%	6,67%	1	0,067	PERU 31,4%	6,67%	3	0,2	ESPAÑA 32,1%	6,67%	3	0,2	PERÚ 27,6%	6,67%	2	0,133	PERÚ 42,7%	6,67%	2	0,133
Exportaciones Colombianas del producto 2018 (miles)	663	6,67%	1	0,067	30.126	6,67%	5	0,334	8.645	6,67%	4	0,267	4.692	6,67%	1	0,067	12.062	6,67%	4	0,267
Participación de las exportaciones colombiana del producto 2018 (%)	0%	6,67%	1	0,067	5,60%	6,67%	5	0,334	2,10%	6,67%	4	0,267	1,50%	6,67%	2	0,133	0,04	6,67%	2	0,133
Tasa de crecimiento de las exportaciones colombiana % 2018	699%	6,67%	5	0,334	10%	6,67%	2	0,133	25%	6,67%	3	0,2	53%	6,67%	3	0,2	-8,00%	6,67%	1	0,067
Arancel preferencial	0,00%	6,67%	5	0,334	0,00%	6,67%	5	0,334	0,00%	6,67%	5	0,334	0,00%	6,67%	5	0,334	0,00%	6,67%	5	0,334
Arancel General	5,00%	6,67%	5	0,334	4,00%	6,67%	5	0,334	4,00%	6,67%	5	0,334	4,00%	6,67%	5	0,334	4,00%	6,67%	5	0,334
Restricciones técnicas del producto	FDA	6,67%	1	0,067	de Seguridad A	6,67%	1	0,067	FAO	6,67%	1	0,067	BMEL	6,67%	1	0,067	AESAN	6,67%	3	0,2
Medio de transporte	marítimo/ aéreo	6,67%	5	0,334	marítimo/ aéreo	6,67%	4	0,267	marítimo/ aéreo	6,67%	5	0,334	marítimo/ aéreo	6,67%	5	0,334	marítimo/ aéreo	6,67%	5	0,334
PIB 2018 (USD)	20.580.200M.\$	6,67%	5	0,334	912.872M.\$	6,67%	1	0,067	2.778.999M.\$	6,67%	3	0,2	4.000.390M.\$	6,67%	3	0,2	1.425.870M.\$	6,67%	2	0,133
PIB per capita 2018 (USD)	62.904\$	6,67%	5	0,334	51.280\$	6,67%	4	0,267	41.460\$	6,67%	2	0,133	48.264\$	6,67%	2	0,133	30.380\$	6,67%	1	0,067
Inflación (2018.)	1,90%	6,67%	2	0,133	1,98%	6,67%	1	0,067	1,59%	6,67%	4	0,267	0,09%	6,67%	5	0,334	1,67%	6,67%	3	0,2
Desempleo	3,70%	6,67%	3	0,2	3,40%	6,67%	4	0,267	8,70%	6,67%	2	0,133	3,30%	6,67%	5	0,334	14,40%	6,67%	1	0,067
Sistema de gobierno y riesgo de no pago	Aaa	6,67%	5	0,334	Aaa	6,67%	5	0,334	Aa2	6,67%	4	0,267	Aaa	6,67%	5	0,334	Baa1	6,67%	3	0,2
TOTAL		100%		3,335		100%		3,268		100%		3,268		100%		3,268		100%		2,868

Etiqueta

