



**PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE CONSERVAS DE FRUTAS.  
CASO DE ESTUDIO.**

**AUTORES**

**ISABELLA ARANA SALAS  
NATHALIA ANDREA LÓPEZ ROSERO**

**DIRECTOR DEL PROYECTO  
FABIAN ANDRES MEJÍA ESPINAL**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD  
SANTIAGO DE CALI  
2018**

## Tabla de contenido

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>II. RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>III. ANTECEDENTES</b>	<b>8</b>
<b>IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>11</b>
IV.I. PREGUNTA PROBLEMA	13
<b>V. OBJETIVOS</b>	<b>14</b>
V.I. GENERAL	14
V.II. ESPECÍFICOS	14
<b>VI. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>VII. METODOLOGÍA</b>	<b>17</b>
VII.I. TIPO DE ESTUDIO	17
VII.II. DISEÑO METODOLÓGICO	17
<b>VIII. MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>19</b>
VIII.I. MARCO TEÓRICO	19
VIII.II. MARCO CONCEPTUAL	22
VIII.III. MARCO CONTEXTUAL	27
VIII.IV. MARCO LEGAL	28
<b>IX. ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y DEL SECTOR</b>	<b>31</b>
IX.I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	31
IX.II. MISIÓN	31
IX.III. VISIÓN	31
IX.IV. RESEÑA HISTÓRICA	32
IX.V. CERTIFICACIONES	32
IX.VI. ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	33
IX.VII. DOFA	34
IX.VIII. CAPACIDAD PRODUCTIVA	34
IX.IX. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	35
<b>X. PRODUCTO A ESTUDIAR</b>	<b>37</b>
X.I. PROCESO DE PRODUCCIÓN	37
X.II. DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS A NIVEL NACIONAL O INTERNACIONAL	38
X.III. REQUERIMIENTOS EDAFOCLIMÁTICOS	39
<b>XI. INFORMACIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>41</b>
XI.I. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	41
XI.II. ÉPOCAS DE DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO (ESTACIONALIDAD)	43
XI.III. CLIENTES NACIONALES Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	45

<b>XI.IV. NORMAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO</b>	<b>48</b>
<b>XI.V. SUBPARTIDA ARANCELARIA</b>	<b>49</b>
XI.V.I. DESCRIPCIONES MÍNIMAS	50
XI.V.II. VISTOS BUENOS Y PERMISOS	50
<b>XI.VI. OFERTA EXPORTABLE</b>	<b>53</b>
<b>XII. INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>56</b>
<b>XII.I. COMPETENCIA NACIONAL</b>	<b>56</b>
<b>XII.II. COMPETENCIA EXTRANJERA</b>	<b>57</b>
<b>XII.III. MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS</b>	<b>58</b>
<b>XIII. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL PAÍS OBJETIVO</b>	<b>61</b>
<b>XIII.I. CONTEXTO POLÍTICO, ECONÓMICO Y SOCIAL</b>	<b>61</b>
<b>XIII.II. ZONAS GEOGRÁFICAS DEL MERCADO</b>	<b>64</b>
<b>XIII.III. PARALELOS DE PRECIOS</b>	<b>65</b>
<b>XIII.IV. BENCHMARKING DE EMPAQUES, CALIDAD DE PRODUCTOS, IMAGEN EN DICHO MERCADO</b>	<b>69</b>
<b>XIII.V. PRODUCTOS SIMILARES Y SUSTITUTOS</b>	<b>72</b>
<b>XIII.VI. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN UTILIZADOS</b>	<b>73</b>
<b>XIII.VII. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN UTILIZADAS</b>	<b>74</b>
<b>XIII.VIII. CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>75</b>
<b>XIV. CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO</b>	<b>78</b>
<b>XIV.I. TRATAMIENTO ARANCELARIO CON EL MERCADO OBJETIVO</b>	<b>78</b>
<b>XIV.II. REQUISITOS TÉCNICOS EXIGIDOS POR EL MERCADO OBJETIVO</b>	<b>78</b>
<b>XIV.III. CLARIDAD EN CONDICIONES DE ACCESO</b>	<b>80</b>
XIV.III.I. IMPUESTOS INTERNOS	80
XIV.III.II. DOCUMENTOS	81
XIV.III.III. VISTOS BUENOS	83
<b>XV. CONDICIONES LOGÍSTICAS</b>	<b>85</b>
<b>XV.I. OPCIONES DE TRANSPORTE</b>	<b>85</b>
MARÍTIMO	85
TERRESTRE	86
AÉREO	86
<b>XV.II. RUTAS DE TRANSPORTES</b>	<b>87</b>
XV.II.I. PUERTOS, AEROPUERTOS O CARRETERAS PRINCIPALES	87
FRECUENCIA Y TIEMPOS DE TRANSPORTE	87
AEROPUERTOS	90
TERRESTRE	91
<b>XVI. CONDICIONES LOGÍSTICAS DEL PRODUCTO</b>	<b>93</b>
<b>XVI.I. EMPAQUES Y EMBALAJES</b>	<b>94</b>
<b>XVI.II. ETIQUETADO SEGÚN LA NORMA TÉCNICA</b>	<b>96</b>
<b>XVII. ESTRATEGIAS DE MERCADO</b>	<b>98</b>
<b>XVII.I. SEGMENTO DE MERCADO INTERNACIONAL</b>	<b>98</b>
<b>XVII.II. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO</b>	<b>98</b>
<b>XVII.III. TIPO DE MATERIAL PROMOCIONAL EN EL ENTORNO CULTURAL DEL MERCADO</b>	<b>99</b>

<b>XVII.IV. MUESTRA / PROTOTIPO DEL PRODUCTO</b>	<b>103</b>
<b>XVIII. CONCLUSIONES</b>	<b>105</b>
<b>XIX. RECOMENDACIONES</b>	<b>107</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>108</b>

## **Tablas y Figuras**

### **Tablas**

Tabla 1: Crecimiento del mercado orgánico.....	12
Tabla 3: Oferta exportable de la pitahaya .....	53
Tabla 4: Importadores de hortalizas, frutos u otros frutos de Colombia.....	54
Tabla 6: Empresas comercializadoras de productos de frutas en conservas, almíbares y demás, similares al producto en cuestión.....	57
Tabla 10: Matriz de selección de mercados .....	60
Tabla 11: Presentación general Estados Unidos .....	61
Tabla 12: Marco político Estados Unidos .....	61
Tabla 13: Marco económico Estados Unidos .....	63
Tabla 14: Entorno socio-cultural de Estados Unidos.....	63
Tabla 15: Benchmarking de empaques.....	69
Tabla 17: Frecuencia de transporte.....	88
Tabla 18: Logistics Performance Index .....	93

### **Figuras**

Figura 1: Procedimiento de la salida de mercancías.....	30
Figura 2: Dofa empresarial .....	34
Figura 4: Nivel de maduración de la pitahaya amarilla.....	45
Figura 6: Mapa de Estados Unidos .....	65
Figura 7: Paralelo de Precios .....	66
Figura 12: Principales navieras .....	86
Figura 13: Líneas marítimas.....	87
Figura 14: Aeropuertos.....	90
Figura 15: Agencias de Carga Aérea .....	91
Figura 16: Red de carreteras de Estados Unidos .....	92
Figura 17: Valor exportado .....	94
Figura 19: Mockup redes sociales.....	102
Figura 20: Mockup rediseño del empaque .....	103

## **I. Introducción**

El sector hortofrutícola ha presentado un crecimiento considerable a nivel mundial. No obstante presenta diversos retos, entre ellos la capacidad de abastecer la demanda ya que los cambios en la percepción de los alimentos y en la manera de consumirlos ha permitido que el mercado orgánico se encuentre en auge. Creando así, una cultura que se enfoca en la búsqueda de productos naturales sin perseverantes que permite cuidar la salud. De este modo, se presenta la oportunidad o necesidad de las empresas en generar nuevas alternativas de consumo que satisfagan los deseos de los consumidores en el mercado.

Ahora bien, el cambio de pensamiento ha generado que las PYMES encuentren una manera de diversificarse y ganar participación de mercado tanto a nivel nacional como internacional. Este último presenta desafíos en cuanto a las exigencias específicas que se deben cumplir para entrar a un país y lograr así la introducción de un producto de manera exitosa. Es decir, que se debe evaluar la capacidad productiva, las ventajas competitivas que se tienen o se podrían adquirir, los requisitos que deben tener en consideración y la viabilidad de entrar a un determinado mercado.

En suma, este proyecto de investigación tiene como propósito establecer un plan de internacionalización para una PYME vallecaucana caso de estudio, que especifique los procesos necesarios que se deben ejecutar en el ámbito logístico, de comercio exterior, situación interna del país a exportar y las especificaciones del producto en cuanto a su embalaje como etiqueta. De igual manera, las estrategias de mercadeo que se deberían acatar para lograr una exportación óptima y satisfactoria tanto para la empresa como para los consumidores del mercado extranjero.

## II. Resumen

En los últimos años el mercado orgánico ha ganado participación en el consumo mundial de alimentos. Así mismo, la creciente tendencia al cuidado de la salud al buscar opciones naturales y sin conservantes, se ha convertido en un mercado en aumento que debe ser explorado y aprovechado por las empresas que se enfocan en este tipo de productos.

El presente proyecto plantea la elaboración de un plan de internacionalización para una PYME caso de estudio sobre conservas de pitahaya amarilla sin conservantes de Colombia hacia Estados Unidos. Por tal motivo, se especifican los requisitos, condiciones, documentos, procesos y demás variables para el ingreso de dicho producto al mercado estadounidense.

Para escoger el mercado objetivo se realizó una matriz de selección de mercados, concretamente se evaluaron variables comerciales, arancelarias, de logística, económicas y políticas. De esta manera se obtuvo Estados Unidos como el país con mejor puntaje. Con el producto y el mercado meta seleccionado se procedió al estudio del micro y macro entorno del país para poder establecer estrategias de mercadeo que permitan la introducción óptima de las conservas de pitahaya amarilla en el mercado estadounidense

Palabras clave: Plan de internacionalización, mercado objetivo, Conservas de pitahaya amarilla, estrategias de mercado.

### **Abstract:**

In recent years, the organic market has gained share in global food consumption. As well, the growing trend of health care, as the consumers are looking for natural options without preservatives, has become an increasing market that must be explore and well exploited by companies who focus on this type of products.

The present project established an international marketing plan for an SME case study for preserved yellow dragon fruit without preservatives from Colombia to the United States. Therefore, requirements, conditions, documents, procedures and other variables are determined and explained for entering into the US market.

In order to choose the target market, commercial, tariff, logistics, economics and political variables were evaluated by a matrix of market selection. In this way the United States of America obtained the best score between four more countries. With the product and potential market chosen, it was proceeded with the study of the micro and macro environment of the country in furtherance of providing the marketing strategies that will allow an optimal product introduction in the market. Finally, closing with the creation of a plan of financial feasibility.

**Key words:** Internationalization plan, target market, pitahaya preserves, marketing strategies.

### III. Antecedentes

A fin de obtener información acerca de la viabilidad de un plan de mercadeo internacional, así como de la exportación de productos agrícolas, como las conservas, se investigaron proyectos de grados y documentos de validez investigativa. Los proyectos en cuestión fueron seleccionados de acuerdo a la similitud y afinidad que tienen con nuestro producto y de esta forma conseguir información relevante que nos permita un acercamiento al proceso de internacionalización. De igual manera, es necesario obtener más información referente a los mercados potenciales de dicho producto.

Ahora bien, se abordaron diferentes textos, que son de utilidad para llevar a cabo una contextualización sobre un plan de internacionalización. Primero, para ahondar acerca de la situación de Colombia en términos de exportación de productos alimenticios y de casos de éxito de planes de mercadeo internacional, tomaremos como referente el artículo de la revista de estudios gerenciales de la Universidad Icesi llamado ***“Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín”*** por Samuel David Cepeda Palacio, Libardo José Velásquez Estrada y Beatriz Eugenia Marín Gómez. En este se analiza el proceso de internacionalización, en cuanto a selección de mercados y a las estrategias de mercadeo implementadas para que estos procesos resultaron exitosos para las empresas de la ciudad de Medellín.

Segundo, el trabajo de grado de Ángela María Ordoñez, para obtener su título como Ingeniera Industrial, llamado ***“Propuesta de un plan exportador de fruta fresca al caribe de la empresa XYZ”***, en el cual expone estrategias de internacionalización de productos a base de fruta. Este trabajo nos permite un acercamiento a la internacionalización de productos del sector de interés: hortofrutícola. Por otra parte, dado que la mermelada y la conserva tienen bases frutales similares, para reforzar el conocimiento y la viabilidad que tienen este tipo

de productos en el mercado internacional se toma como referente adicional el trabajo de grado de titulado: ***“Identificación de mercados para la exportación de producto”***, por Julián Andrés Aguilar. En el cual se expone importantes criterios para seleccionar países a los cuales exportar de manera que sea viable financieramente.

Tercero, se tiene en cuenta la viabilidad económica a partir del artículo e investigación titulado: ***“La internacionalización de las empresas en Colombia”***, por Germán Enrique Nova. En este documento se expone la factibilidad, no solo económica, sino legal, de la exportación por parte de empresas colombianas, haciendo un énfasis en las empresas de exportación de productos agrícolas. También, como caso de estudio se tomarán las estrategias utilizadas e implementadas por el Grupo Nutresa para pasar de una empresa local a una internacional. Además, como este grupo empresarial no se ha enfocado en los mercados tradicionales sino que ha optado por mercados latinoamericanos de gran demanda por productos agrícolas.

Cuarto, considerando las inversiones económicas y en tecnología que deben de realizar las empresas para lograr competitividad en el mercado internacional, se abre el espectro por medio del artículo de investigación titulado ***“Reconversión industrial en Colombia necesaria para la adecuada inserción en el mercado internacional”***, por Carolina Henao Rodríguez, quien expone como el cambio a un esquema globalizado determina y expone la necesidad de afrontar los retos competitivos. Esto, con un apoyo de las diferentes capacidades competitivas del país, y la formulación de diversas políticas que estimulen y promuevan el desarrollo y la innovación para lograr participación en un mercado global.

En suma, la economía colombiana se ha visto impulsada en gran medida por el auge y el aumento de la demanda de productos agrícolas, especialmente del sector hortofrutícola. Así mismo, la apertura económica y la globalización han permitido que la exportación de productos colombianos alcance un punto de

maximización de beneficios. Adicionalmente, las tecnologías, los procesos de producción y la integración comercial han obligado a las empresas colombianas a mejorar en sus aspectos productivos a la búsqueda de mercados internacionales para mantenerse competitivos (Mejía, 2016). Es por esto, que se puede considerar un mercado y además viabilidad económica para la exportación de productos del sector, a mercados internacionales.

#### **IV. Planteamiento del Problema**

Según el DANE, la balanza comercial para el año 2017 presentó un déficit de US\$6.176.5 millones FOB, cifra menor a la que se registró en el año 2016. Esto se dio ya que hubo una disminución del déficit que había con China, por el aumento de importaciones de petróleo crudo hacia este país, en un US\$683.7 millones FOB (DANE , 2018). El sector agrícola, lideró el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en un 4,9%, explicado principalmente por el crecimiento del subsector, otros productos agrícolas, en un 8,1% (DANE , 2018). Según Jorge Enrique Bedoya, presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), el crecimiento de este sector se dio por la recuperación de los cultivos, mayores siembras y el aumento de las exportaciones.

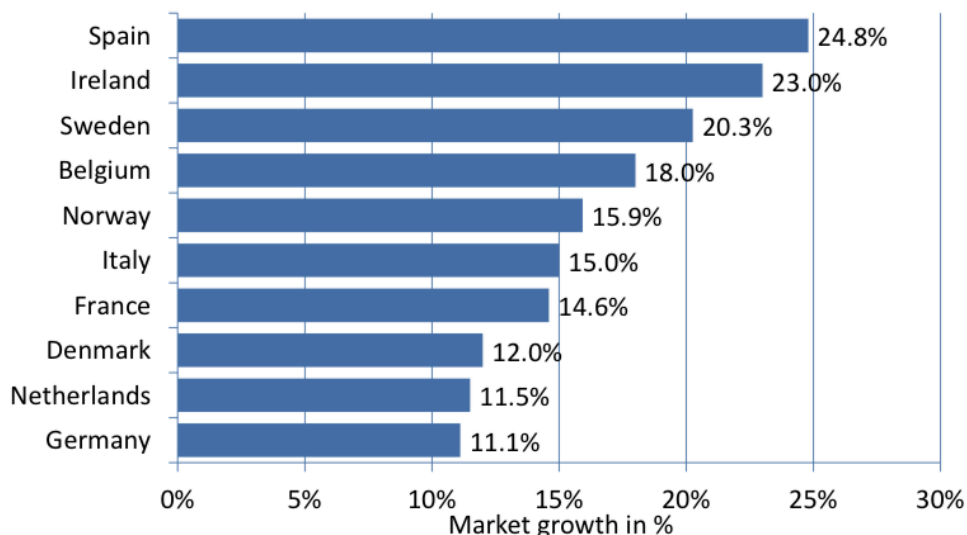
El porcentaje de tierras cultivables en Colombia ha tenido una tendencia positiva, específicamente entre el año 2015 y 2016 hubo un crecimiento de 426,666 hectáreas que representó un aumento del 43% (Minagricultura , 2016). En el 2016 del total del área cultivada, el 32,4% correspondía a cultivos agroindustriales como el café, cacao, tabaco, entre otros. Mientras que un 19,8% y 16,2% a cultivos de cereales y plantaciones forestales. (Portafolio, 2017)

De acuerdo a los estudios realizados por la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM), el crecimiento del mercado orgánico a nivel mundial presentó una tendencia positiva, específicamente dentro del periodo del 2005 al 2015. Según, la investigación realizada por la empresa “Organic Monitor”, el mercado alcanzó una cifra de 75 billones de euros, de los cuales el mercado estadounidense registró 35,9 billones de euros.

Sin embargo, durante los años 2014 y 2015, España manifestó el mayor crecimiento con un 24,8% seguido de Irlanda con un 23,0%. Alemania, el mercado orgánico más grande de la Unión Europea, solo evidenció un aumento del 11%. Mientras que los países nórdicos como Suecia y Noruega, doblaron su

participación al año anterior, con un incremento del 20% y 16% respectivamente. (Tabla 1).

**Tabla 1: Crecimiento del mercado orgánico**



**fuelle: Organic Monitor**

El mercado orgánico presenta varios retos para mantener su crecimiento, entre ellos está la evaluación de la concentración de la demanda. Si bien, el 90% de las ventas se concentran en Europa y Estados Unidos, las demás regiones de Asia, África y Latinoamérica solo producen para exportar a los mercados internacionales. Por lo tanto, solo un grupo limitado de personas, son las responsables de la mayoría de las compras que se realizan. En Francia, 89% de las personas consumen productos orgánicos, no obstante solo el 37% los compran de manera frecuente. Se puede afirmar que a nivel mundial estos productos se compran de manera irregular. Lo que significa, que se necesitan más mercados locales y que los consumidores estén dispuestos a comprar de manera regular, con el fin de mantener una industria más sostenible. (IFOAM – ORGANICS INTERNATIONAL, 2017)

Para eso, se toma como referencia los comportamientos de los consumidores, los cuales difieren entre países y regiones. En la mayoría, el principal factor que

impulsa la compra de los productos orgánicos es la preocupación por la salud. El 63% de los franceses realizan la compra por razones personales referentes al cuidado de su salud. Mientras que los alemanes se ven influenciados porque estos productos crean menos polución al planeta, es decir, que su principal preocupación es el cuidado del medio ambiente. (IFOAM – ORGANICS INTERNATIONAL, 2017)

#### **IV.I.Pregunta Problema**

¿Cómo se desarrollaría un plan de marketing internacional para las conservas de frutas producidas en Colombia, teniendo en cuenta los factores del macro y micro entorno, de manera tal que siga aportando al crecimiento del sector hortofrutícola?

## **V. Objetivos**

### **V.I. General**

Desarrollar un plan de marketing internacional para conservas de frutas para la empresa del sector hortofrutícola, caso de estudio.

### **V.II.Específicos**

- Conocer las propiedades del producto en cuestión (conservas) y sus características generales.
- Realizar una descripción de la empresa, caso de estudio.
- Seleccionar el mercado objetivo, teniendo en cuenta la matriz de atractividad y los factores del macro y del micro entorno de dicho mercado.
- Diseñar estrategias de marketing internacional para entrar/penetrar al mercado objetivo.
- Evaluar la viabilidad financiera del producto y el proceso de exportación, considerando el plan de mercadeo internacional.

## VI. Justificación

El sector de hortofrutícola comprende producción de bienes de origen agropecuario como lo son las frutas frescas, los granos y los vegetales. Esto a su vez incluye el procesamiento y transformación de esta materia prima en bienes elaborados como lo son jugos, enlatados, mermeladas, conservas y compotas, pulpas, salsas y demás. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Colombia es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas cultivadas con frutales. Además, este sector, en la última década ha alcanzado exportaciones de US\$918 millones. Es decir, en los últimos 10 años, Colombia se ha establecido como una fuerza en las exportaciones de este sector y en los últimos 5 años, las exportaciones, especialmente de empresas antioqueñas, han crecido exponencialmente en sus exportaciones a países como Estados Unidos y Luxemburgo.

En el año 2016 hubo un impacto en el sector hortofrutícola dado a los paros campesinos y de transporte, que ocasionaron pérdidas económicas en ciertas regiones del país, dado el encarecimiento de los productos por la escasez que se presentaba de ellos. Sin embargo, el sector terminó con un balance positivo, que se debe al incremento de las exportaciones, en un 24% con respecto al año anterior, por la favorabilidad de la tasa de cambio y el dinamismo de productos como el aguacate y la piña, donde se evidencio un crecimiento de 248,3% y 166,2% respectivamente. Además, hubo un crecimiento notorio de los cultivos y producción de hortofrutícola, especialmente el mango, coco y limón. (ASOHOFRUCOL, 2016)

Cabe destacar que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural está impulsando el sector agropecuario a fin de lograr que se aproveche el potencial de dicho sector. Según ProColombia, el país se ha posicionado como una importante potencia a nivel agropecuario en los últimos años y los productos procesados del sector hortofrutícola muestra una gran rentabilidad y demanda a nivel

internacional, con exportaciones por valor de US\$262.9 millones de dólares, reflejando un crecimiento del 22% con respecto al año anterior, incluso logrando inversiones importantes en el sector por parte de grandes empresas. (ASOHOFRUCOL, 2016) En el contexto empresarial colombiano, durante los últimos cinco años, las empresas colombianas han realizado grandes esfuerzos por impulsar sus exportaciones a raíz del potencial ya mencionado anteriormente. Así mismo, el gobierno colombiano ha implementado aranceles nuevos que exigen la diversificación de las exportaciones y fortalecimiento de productos con un valor agregado.

Las empresas colombianas, en específico las pequeñas y medianas empresas están capitalizando toda su producción y realizando procesos de internacionalización a diferentes mercados extranjeros. En esta medida, por los últimos seis años se ha visto un crecimiento exponencial de las PYMES, siendo catapultadas como empresas muy rentables gracias a las relaciones de exportación que han desarrollado. Esto se debe en su mayoría a la gran apertura económica que se ha evidenciado y a los diferentes tratados que se han firmado entre Colombia y países importadores como Estados Unidos y la Unión Europea. Adicionalmente, los procesos de producción agrícola, particularmente del sector de hortofrutícola, se han optimizado logrando que Colombia y estas empresas sean competitivas en los mercados globales y representan un importante ingreso y un aumento a la economía local. Así mismo, el crecimiento de las exportaciones colombianas de este sector ha sido acompañado de planes de mercadeo y estrategias globales para lograr posicionarse en el mercado extranjero y crear alianzas estratégicas. Este es el caso de empresas pequeñas de Medellín y de grupos empresariales como Colombina y Nutresa, que han logrado posicionarse en el mercado global.

## **VII. Metodología**

### **VII.I. Tipo de Estudio**

Para llevar a cabo el proyecto de un plan de marketing internacional para un producto potencial colombiano, se acude al tipo de investigación cualitativa y cuantitativa, mediante el uso paulatino de información secundaria y primaria, específicamente de tipo técnico documental.

En la primera parte de la realización del proyecto, se soporta el informe analítico con bases de datos secundarias, esto último con el objetivo de lograr correlacionar la descripción de los hallazgos anteriores y sus impactos en el entorno colombiano actual. Una vez entendidos y escudriñados dichos hallazgos, se prosigue a la investigación, en donde se recoge información tanto escrita como no escrita, de percepciones, costumbres y situaciones. Finalmente tanto la parte cuantitativa como la cualitativa se fusionan, brindando una investigación mixta al final del proyecto.

### **VII.II. Diseño Metodológico**

Al tener en cuenta un tipo de investigación mixta, tanto cualitativa como cuantitativa, se procede realizando una revisión documental con fuentes primarias y secundarias, pero también un soporte en bases de datos y demás especificaciones conceptuales. En término de fuentes primarias prevalece la información que anteriormente no ha sido evaluada, sino que es nueva producto de una investigación y trabajo intelectual; como libros, informes científicos, publicaciones regulares, videos, entre otros. Pero también fuentes secundarias, es decir las que contienen información producto del análisis y extracción de documentos primarios, tales como catálogos, enciclopedias, boletines,

bibliografías, tesis anteriores, sitios web o consultas especializadas.

## **VIII. Marco de Referencia**

### **VIII.I. Marco Teórico**

El comercio e intercambio de bienes ha existido a lo largo de la historia. En la antigüedad, el trabajo consistía la forma de comercio más importante, junto con los factores productivos como la agricultura. Sin embargo, a mediados del siglo XX se empezó un acercamiento a las teorías clásicas del comercio internacional. Para ahondar sobre estas teorías, se hará una contextualización de las doctrinas que lo componen, basándose en sus más grandes expositores.

Es importante destacar que las teorías económicas nacen a partir de las diversas necesidades que se dan en la época, en el momento en el cual las naciones requieren una autoridad fuerte por la agrupación de feudales liderados por un “rey” elegido por ellos mismos. David Ricardo propuso que para mejorar la economía y así aumentar sus beneficios o si bien, los beneficios del capitalismo, se debe de permitir la entrada de bienes producidos en otro país. (Ricardo, 1817). En este momento nace el inicio del comercio internacional y el mercantilismo, el cual sostiene la importancia del comercio para sostener las riquezas. Se eliminan ciertos obstáculos que imposibilitan el comercio entre naciones emergentes para lograr una expansión económica.

Se dio una fuerte confusión, en donde la riqueza era medida por oro, plata y metales; en esta medida, los países con mayores reservas de oro y metales eran los más ricos. Sin embargo, lo realmente importante para la riqueza de las naciones era constituido en el capital productivo y en los beneficios que el mismo generaba. El mercantilismo destacaba que la importancia de la riqueza caía sobre el comercio, no obstante, se considero años después que el comercio no era posible sin una industria lo suficientemente fuerte para mantenerlo.

Dadas las problemáticas económicas que presentaban las diferentes visiones acerca del comercio y la industria, Adam Smith sostiene que para ser más ricos es necesario tener una ventaja comparativa como país. En esta medida, el comercio internacional se daría en la medida que un país demuestre que puede producir un bien mejor que otro. El término *mejor* requiere que se produzca con la menor cantidad de uso de trabajo, dado que el trabajo era el factor de producción por excelencia. (Smith, 1804) Este planteamiento fue sostenido y estudiado por Ricardo estableciendo que los países generan mayor riqueza en la medida que se especialicen en producir aquello en lo cual son más productivos comparativamente. De esta manera, cada país debería de exportar su ventaja absoluta.

El comercio internacional, de forma que beneficiara a los países se fue expandiendo con gran auge por el mundo y Ricardo era un fiel creyente de un comercio completamente libre, donde se aprovecharan las ventajas de cada uno de los países. De esta manera inician los efectos de la globalización, por el continuo relacionamiento entre naciones. Esta integración mundial logra una unión política, social y económica que abre fronteras y oportunidades, no obstante, dentro de la misma siempre hay unos actores que se verán mayormente beneficiados sobre otros. Krugman, Premio Nobel de Economía sostiene que la globalización es un fuerte motor para la producción masiva y obtención de beneficios por economías de escala. De esta manera, los países que producen masivamente y se especializan en determinado bien, serán los dominantes. (Krugman, 1979)

La globalización implica una unificación y pese a que tiene un sin fin de beneficios como la mejora de economías locales por las exportaciones, nuevas fuentes de recursos y nuevos destinos; también implica ciertos obstáculos como la dependencia de otros países, y una pérdida de identidad. Ahora bien, con el comercio internacional y la globalización, intrínsecamente se dan las negociaciones internacionales. Estas representan todas aquellas negociaciones

que se dan entre personas que no se encuentran en el mismo país. Es así como los negocios internacionales constituyen todas aquellas transacciones comerciales con objetivos comerciales. (Daniels, Radebaugh, Sullivan, 2013)

Estas transacciones internacionales se dan de diversas maneras y cada vez son más frecuentes dada la globalización y las relaciones entre países con tratados que permiten la llegada de productos internacionales. Para realizar una transacción deben de existir varios componentes; bienes para comercializar, un beneficio en común y las partes para realizarlo. Las importaciones y exportaciones constituyen una importante parte de los negocios dado que implican el intercambio de mercancía.

Si bien las exportaciones representan la forma más común de internacionalizarse, existen una variedad de formas para hacerlo, que implican desde la exportación directa, hasta la utilización de terceros para el proceso. En esta medida, de acuerdo a las necesidades de cada empresa y sus intereses particulares se estudiaría cual es el más prudente y eficaz para lograr sus objetivos.

Retomando al concepto de globalización, la misma ha aumentado drásticamente la competencia y se ha convertido en una necesidad el mercadeo internacional. Tanto el mercadeo nacional como internacional se basa en las mismas premisas. Para realizar mercadeo internacional deben de tomarse en consideración las variables sociales y culturales, así como las legales y políticas. Michael Porter analizó y estableció que el mercadeo es esencial y que hay ciertos países en los cuales hay mayor éxito dado el mismo. Para su análisis establece que se deben de tomar como referentes los recursos, la demanda y la oferta y la administración pública. (Porter, 2000)

En esta medida, todos los componentes que conforman hoy el comercio internacional como lo que es, han sido una suma de las diversas necesidades y adaptaciones de las economías a lo largo de la historia para sobrevivir.

## VIII.II. Marco Conceptual

- **Comercio Exterior:** Corresponde a los tratados, acuerdos internacionales y leyes que un país ha firmado, para regular el comercio internacional y los negocios internacionales, son aplicables a las exportaciones, importaciones e intercambios de bienes y servicios entre dos o más países. Afín de satisfacer las necesidades de mercado de ambas naciones.
- **Comercio Internacional:** Está compuesto por las negociaciones o acuerdos que existen entre dos o más países para el intercambio de bienes y servicios. Se divide en acuerdos: unilaterales, bilaterales y multilaterales que tiene como propósito aumentar el mercado potencial y medir las fortalezas de las economías de los países en cuestión.
- **Negocios Internacionales:** Hace referencia a todas las transacciones comerciales tanto privadas como gubernamentales, que se realizan entre países para satisfacer las necesidades organizacionales e individuales.
- **Marketing Internacional:** Es un estudio que se realiza para identificar los mercados potenciales, tanto para la entrada y salida de bienes y servicios, a través de la planeación y ejecución del concepto, precio y promoción.
- **Logística Internacional:** Comprende el diseño y manejo del sistema que controla el flujo de materiales hacia el interior o exterior del país. Integra todas las operaciones relacionadas con el movimiento del producto como las relaciones logísticas con proveedores y clientes.
- **Incoterms:** Son normas de negociación, de carácter voluntario entre las partes, que permiten establecer los riesgos, las condiciones de entrega y los costos que debe asumir el comprador y el vendedor en la transacción.

Está constituido por cuatro grupos: E, F, C y D por un total de once términos internacionales de comercio, entre las más usadas se encuentra el EXW, FOB Y CIF.

- **Balanza de Pagos:** Es un sistema que registra todas las transacciones que realiza un país con el resto del mundo. Se compone de tres principales categorías: cuenta corriente, cuenta capital y reservas.
  
- **Balanza Comercial:** Se enfoca principalmente en la relación que existe entre las exportaciones e importaciones de un país. La balanza es positiva siempre y cuando el valor de las exportaciones sea mayor al de las importaciones y negativa cuando lo que se importa es mayor a lo que se exporta.
  
- **Restricciones:** Existen dos tipos de restricciones para la entrada a un país: barreras arancelarias y no arancelarias.
  - Barreras arancelarias: Son impuestos que se gravan a los bienes, con el propósito de incentivar la producción nacional y de proteger a los productores del país al incrementar el precio de los bienes extranjeros. Permitiendo así una disminución a la competencia. Entre los tipos de barreras arancelarias se encuentran los impuestos ad valorem, específico y el compuesto.
  
  - Barreras no arancelarias: Son aquellas que no hacen parte del régimen fiscal de un país pero constituyen las barreras administrativas que los países imponen para proteger a ciertos sectores de la economía. Está compuesto por cuotas, normas de calidad, estándares, entre otros.

- **Normas de Origen:** Consiste en los requerimientos que debe suministrar la entidad con el fin de establecer el porcentaje de contenido nacional que tiene la mercancía. Así mismo, identificar la procedencia de las materias primas utilizadas para la elaboración del producto a fin de acceder a beneficios arancelarios.
  
- **Integración Económica:** Es un proceso que consiste en establecer normas y regulaciones, con el objetivo de eliminar las barreras comerciales que existen entre los países, para mejorar el comercio y la cooperación económica entre ellos. Ocurre de manera paulatina cuando se presenta una apertura económica y política de las naciones.
  
- **Niveles de Integración Económica:** existen cinco niveles de integración:
  - Área de Libre Comercio: Es un acuerdo que busca eliminar las barreras comerciales internas de los países miembros, de esta manera permite transitar libremente la mercancía por el territorio. No obstante se mantienen las barreras con el resto de naciones, donde cada país es libre de establecer sus políticas y restricciones al comercio.
  
  - Unión Aduanera: Es un acuerdo entre países que además de eliminar las barreras comerciales internas, se establece una política arancelaria común frente a los demás países. Los miembros ceden una parte del control de sus políticas económicas.
  
  - Mercado Común: Esta forma de integración hace referencia a la libertad de movilidad de los factores de producción, tales como: mercancía, personas, capitales y servicios. Lo anterior se debe a la ausencia de barreras comerciales y una política arancelaria común

entre los países miembros. Favorece la entrega eficiente de bienes y servicios.

- Unión Económica: Consiste en unificar la política monetaria, fiscal y económica de los países participantes, cediendo gran parte de su autonomía nacional. Armonizan sus políticas para eliminar la discriminación comercial que se pueden presentar entre ellos.
- Unión Política: Representa una integración total, pues es un acuerdo que permite la unificación de las políticas fiscales, monetarias y económicas. A su vez implica renunciar a su autonomía debido a que se crea un solo gobierno para los países miembros.
- **Acuerdos Contractuales**: Conocidos como las alianzas estratégicas entre las empresas. Implican diversas formas contractuales de establecer relaciones, donde se busca el beneficio compartido. Se pueden encontrar:
  - Licencias: Una empresa le otorga a otra el derecho de hacer uso de su marca, procesos o maquinaria a cambio de algún tipo de beneficio económico.
  - Joint Ventures: Dos o más empresas se unen para crear una nueva empresa. Aquí, las empresas en cuestión disponen y unen recursos físicos y monetarios para dicho fin.
  - Franquicias: Modalidad de licencia más utilizada actualmente por su rápida forma de crecimiento. En esta, se cede el know-how, se comparten gastos de mercadeo, sistemas de gestión y se debe de regir por un uso idéntico de marca.

- **Maneras de Internacionalización:** Formas en la cuál la empresa puede crecer por medio de su insercción a un mercado extranjero. Existen 3 formas principales:
  - Venta Directa: Constituye la forma tradicional de internacionalizarse, donde la empresa tiene total contral de sus operaciones de venta.
    - Exportación con red propia: La empresa contrata y crea alianzas con comerciantes directamente.
    - Exportación con agentes a comisión: Se contrata un agente externo, idealmente nativo del país a exportar, para realizar la exportación.
    - Establecimiento de una filial comercial: Se abre una filial de la empresa que opere en el otro país. Requiere una inversión significativa.
    - Establecimiento de una filial de producción: Se establece una filial en el otro país, dedicada a la producción y comercialización.
  - Venta Compartida: Diferentes empresas comparten con terceros para comercializar. Es muy utilizada dado que se comparten los recursos y los beneficios. Se da por consorcios y grupos de exportación, acuerdos de portage y acuerdos de distribución cruzada.
  - Venta Subcontratada o Indirecta: Se utilizan intermediarios externos a fin de efectuar la venta. Se da por importador distribuidor, trading company, oficinas de compras o exportadores comisionistas.

- **Factores Claves en los Negocios Internacionales:** Los factores a considerar cuando se realiza una negociación internacional. Se debe de tener en cuenta las políticas del país, nivel de corrupción, de estabilidad y limitaciones políticas por reglamentaciones. En cuanto a los factores económicos debe de considerarse la moneda, el nivel socioeconómico de la población, los impuestos y restricciones económicas y los indicadores macroeconómicos. También, se deben de considerar los factores culturales y sociales a la hora de negociar, en la medida de ser respetuoso, conocer la cultura y modo de operar, la religión. Por último, los aspectos legales que regirán la llegada del producto a determinado país.

### **VIII.III. Marco Contextual**

La economía de Colombia es liderada por el sector agrícola, creciendo un 4,9% respecto al año anterior. De esta forma, este es uno de los sectores más rentables para el país y constituye uno de los sectores más internacionalizados. Cada vez más, las empresas colombianas realizan esfuerzos por un crecimiento internacional y dados los diversos tratados con países para las exportaciones, esta es una posibilidad cada vez más llamativa para los empresarios.

En Colombia se ha visto un aumento del interés de las empresas por expandirse a mercados internacionales como forma de crecimiento de la empresa, destacando las ventajas y recursos que se tienen localmente. El sector agro es una ventaja para las empresas colombianas dado que cuentan con recursos únicos para competir con un producto de excelente calidad en el exterior. Sin embargo, se debe destacar que exportar no es tarea fácil y los empresarios colombianos se han visto enfrentados a grandes dificultades en este sector por los impuestos a la exportación, y las diferentes barreras que se pueden presentar.

Particularmente en el Valle del Cauca, el sector agrícola se constituye como el motor de la economía, y así mismo, el gobierno se encuentra impulsando convocatorias y movimientos para la mejora del sector agrícola y la proyección internacional del mismo. Para el Valle del Cauca, las exportaciones representan un gran motor económico. En el departamento se han consolidado clúster económicos que se ven motivados por la búsqueda de mercados extranjeros que mejoren la economía local. (Dinero, 2018)

Se debe destacar que pese a los esfuerzos realizados por el gobierno y los clusters, la mayoría de empresas del Valle, y en general de Colombia, son Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y el proceso de internacionalización implica una gran inversión de recursos monetarios. En este punto, es importante el cuestionarse los beneficios que se obtendrán de la internacionalización y si esto sopesará los altos gastos que implica la misma.

Además, desde el sector agrícola se debe tener en cuenta que los procesos de exportación requieren una inversión de tiempo y cambios, en algunos casos, del producto, dadas las reglamentaciones de cada país. De esta manera, las empresas colombianas, y particularmente las del Valle del Cauca, aun tienen un gran trabajo en términos de internacionalización. No obstante, cada vez es una posibilidad más factible de crecimiento para los empresarios colombianos.

#### **VIII.IV. Marco Legal**

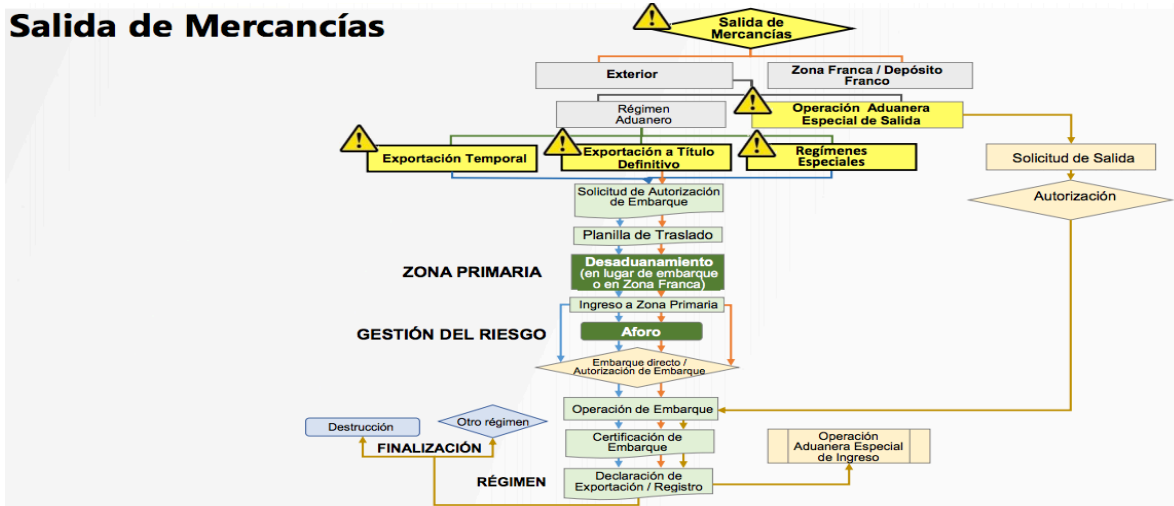
El régimen aduanero se compone de cuatro ramas: Tránsito, Depósito, Exportación e Importación. Cada uno de los componentes, a excepción del régimen de depósito, se divide en secciones más específicas. La especificación permite establecer cuál será el tratamiento de la mercancía, es decir, comprender los derechos y obligaciones que los actores de la transacción comercial poseen.

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) existen unos pasos básicos para exportar bienes, en primera instancia se debe ubicar la subpartida arancelaria del producto, a fin de identificar el valor arancelario y los trámites preferenciales a los cuales puede acceder por los acuerdos comerciales que se han firmado. Seguido, se debe tramitar el Registro Único Tributario (RUT), el cual es el único mecanismo que ayuda a identificar y clasificar las obligaciones que las entidades adquieren.

Por otra parte, la realización de una investigación de mercados con el objetivo de identificar el mercado objetivo del producto como también la normatividad, requisitos de ingreso del país, precio de la exportación, entre otros. Es trascendental este procedimiento ya que posibilita la adquisición de conocimientos sobre los hábitos y estilo de vida de los consumidores. De igual manera, se debe consultar si el producto a exportar requiere de vistos buenos, en otras palabras, de permisos previos para la exportación tales como registro INVIMA, ICA, INGEOMINAS, etc.

Además se debe tener en cuenta los procedimientos aduaneros para el despacho ante la DIAN: al tener lista la mercancía se debe verificar los términos de negociación (INCOTERMS) se puede disponer de un agente de carga aéreo o marítimo para la contratación de un transporte internacional. Sin embargo, si el valor de la exportación es mayor a USD10.000 el procedimiento se debe realizar por medio de una agencia de aduanas que esté debidamente autorizada por la ley. Por último se debe considerar los medios de pago en la transacción puesto que existen varios a nivel internacional como lo son las letras de cambio, transferencias bancarias, cartas de crédito y más. No obstante, se debe conocer que toda exportación debe reintegrar las divisas a los bancos comerciales y otras entidades financieras que hacen parte de los intermediarios del mercado cambiario. (Procolombia, 2018)

**Figura 1: Procedimiento de la salida de mercancías**



**Fuente: DIAN**

De acuerdo a la figura 1, para llevar a cabo el proceso de exportación en Colombia se debe iniciar con la presentación y aceptación de la solicitud de embarque en la forma y los requisitos que estipule la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Así mismo, la entidad debe suministrar una declaración de exportación, en esta se especifica detalles de la mercancía, país de destino y detalles del exportador.

A partir de este año mediante el decreto 349 el gobierno modificó la regulación aduanera específicamente la vigencia y renovación de las garantías, aplicación de los derechos e impuestos, inspección de la mercancía, entre otros. El propósito del cambio consiste en simplificar y agilizar los procesos de comercio exterior, de igual manera de cumplir con los parámetros internacionales de la normatividad aduanera aceptados por el país. Ahora bien, en comparación al decreto 390 los cambios fundamentales consisten en el tema sancionatorio, en la sistematización que permitirá un servicio informático ágil y una mayor confianza en los operadores de comercio exterior como lo son: agentes de aduana, agentes de carga internacional, depósitos y transportadores. (Dian, 2018)

## **IX. Análisis de la empresa y del sector**

### **IX.I.Descripción de la empresa**

La empresa en cuestión, caso de estudio, es una asociación de mujeres y familias que están comprometidas con el desarrollo social, económico y productivo de la región del valle. La misma esta encadenada con productores locales, que buscan, en conjunto, el propósito de cumplir con procesos de alta calidad industrial de frutas y hortalizas para la comunidad.

Como aspectos diferenciadores se destacan tres: 1) trabajan sin animo de lucro, 2) Apoya y es consolidada como una empresa que apoya y ayuda a la población vulnerable, 3) es una empresa amigable con el medio ambiente.

### **IX.II. Misión**

Somos una empresa comunitaria en asociación, que busca generar una experiencia al consumidor a través de productos derivados de las mejores frutas y hortalizas, retribuyendo a su vez un beneficio a los asociados, proveedores y sociedad en general.

### **IX.III. Visión**

Ser reconocida para el 2022 como una empresa industrial líder de la región, que en conjuntos con sus aliados estratégicos promueve la innovación en el sector hortofrutícola del país en el mercado nacional e internacional, mejorando la calidad de la vida de asociados, empleados y comunidad en general.

#### **IX.IV. Reseña Histórica**

Dicha idea de empresa nace en 1998, con la identificación del grave problema de la violencia en el país que afectaba a tantas familias del país. De esta manera, en busca de una manera de ayudar a estas familias, se hizo un contacto directo con Las Naciones Unidas, y diferentes ONGs; donde termina como resultado un proyecto inicial para 103 familias de la región. Para el año 2000, el proyecto se pone en marcha y se instala la planta, con iniciación de capacitaciones. Así mismo, se empieza un proceso de participación en ferias con productos naturales como mermeladas, dulce de tres leches, pulpa y fruta al granel.

Con resultados positivos, se continuo un proceso de comercialización de productos tales como: mora, lulo, tomate de árbol, zapallo, banano, entre otros. Esta comercialización se dio en la zona rural del municipio y en almacenes de cadena. Seis años más tarde, en miras de expansión, la empresa adquiere nueva maquinaria con el apoyo de entidades gubernamentales y fundaciones a fin de dar inicio al proceso de exportación de sus productos. No obstante, este proceso de exportación no ha sido tan veloz dado que la empresa no cuenta con tanta capacidad productiva y aun conserva sus procesos artesanales. Ahora bien, desde el año 2014, se reestructuro la empresa con metas de internacionalización y para esto, estandarización de sus procesos e implementación de tecnología. Hoy en día, el propósito de la misma es expandirse y llegar a mercados internacionales, continuando con su responsabilidad social y su razón social y comunitaria.

#### **IX.V. Certificaciones**

La empresa cuenta con apoyo internacional para el desarrollo de la misma, dado el valor agregado que esta representa para su comunidad y el valor agregado del

que disponen sus productos. Este valor agregado yace también en las diversas certificaciones que han obtenido.

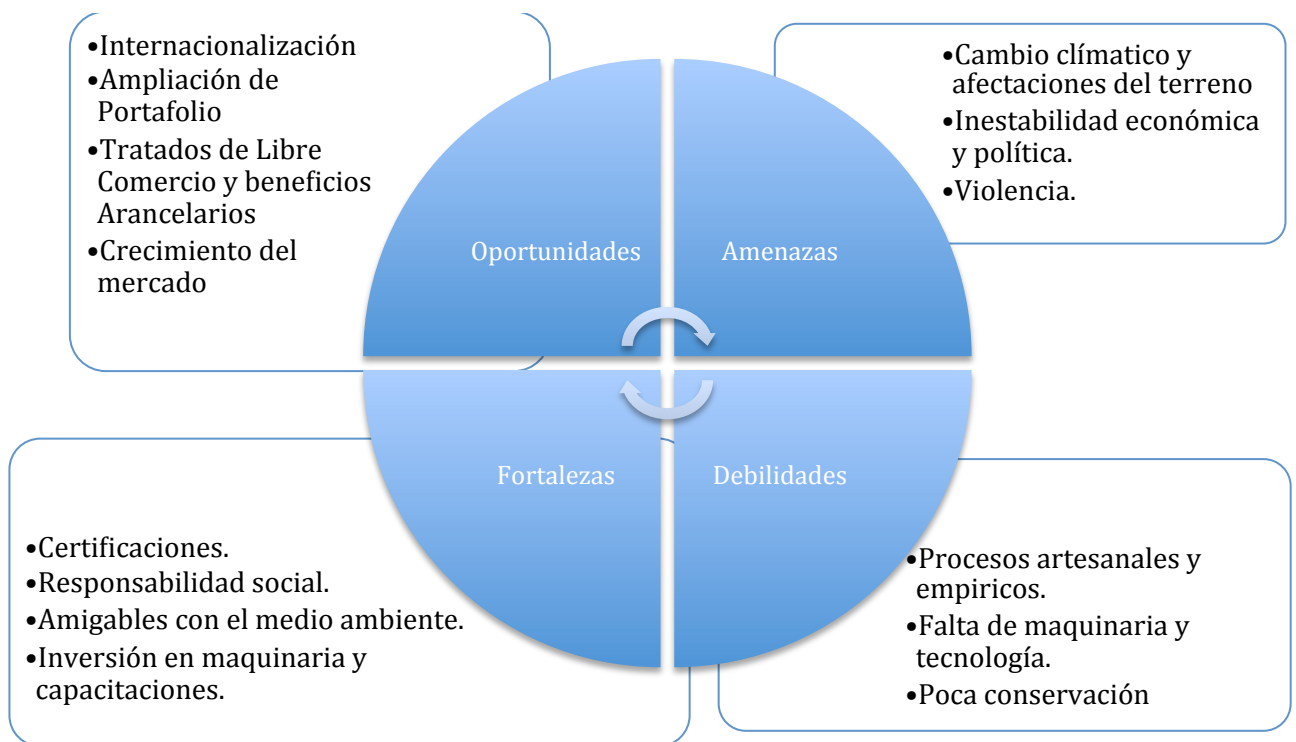
- **Certificación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID):** Entidad que trabaja por la mejora de la calidad de vida en América Latina y Caribe. Su objetivo es alcanzar el desarrollo de una manera sostenible y respetuosa con el clima. La misma apoya a los países que trabajan para reducir la pobreza y la desigualdad.
- **Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC):** Entidad que trabaja desde hace más de 20 años con el Gobierno de Colombia y la sociedad civil para prevenir que las drogas y el delito que amenacen la seguridad, la paz y las oportunidades de desarrollo de los ciudadanos. En Colombia, desde el 2003, ha atendido 102 mil familias y ha fortalecido 575 organizaciones de diferentes productores.
- **Fondo Multilateral de Inversiones – Miembro del Grupo BID (FOMIN):** Es el principal proveedor de asistencia técnica para el sector privado en América Latina y el Caribe. También, uno de los inversores más importantes en microfinanzas y fondos de capital emprendedor para pequeñas empresas.
- **Desarrollo Alternativo:** El sello de productos de Desarrollo Alternativo, es una herramienta de mercadeo para promover productos agropecuarios, agroindustriales y artesanales, provenientes de áreas antes influenciadas por cultivos ilícitos. Este sello certifica que los productos comercializados bajo este logo símbolo, son producidos por organizaciones beneficiarias del programa de Desarrollo Alternativo en Colombia.

#### **IX.VI. Análisis de la Cultura Organizacional**

Desde el ámbito de la cultura organizacional de esta empresa, se destaca el hecho que la misma tenga un componente social muy fuerte, en el cual todos sus trabajadores se sienten motivados por una causa que los une, y que permite que haya una comunidad dentro de la empresa. Entre las trabajadoras hay una familiaridad la cual estimula un buen ambiente laboral y un afecto especial por la empresa que las ha ayudado mediante su iniciativa social.

## IX.VII. DOFA

**Figura 2: Dofa empresarial**



## IX.VIII. Capacidad Productiva

La capacidad productiva de la empresa en cuestión es un poco limitada dadas las condiciones de la misma en cuestiones de maquinaria, tecnología y procesos empíricos y manuales realizados por el personal. Además, no se tiene la

información exacta de la capacidad de producción de la empresa para cada uno de sus productos, y mucho menos para cada una de las frutas.

Lo anterior implica una restricción en el proceso de exportación dado que esta directamente relacionado con la cantidad que se pueda producir en la empresa.

### **IX.IX. Portafolio de Productos**

La empresa tiene un amplio portafolio, basado en la transformación de productos agrícolas. Estas frutas y verduras se seleccionan cuidadosamente para lograr todos los beneficios de los mismos y así, obtener un producto final de la más alta calidad, con todos los nutrientes de la materia prima y el mejor sabor. Todo esto, a través de los mejores cultivos colombianos y el apoyo a familias víctimas de la violencia.

Se producen mermeladas, almíbares, jugos y pulpas de frutas. Todos los productos son elaborados con productos 100% naturales, libres de colorantes y saborizantes artificiales. Además, todos son fabricados de manera artesanal por manos colombianas, conservando así las propiedades de todas las frutas.

- **Mermeladas:** es una conserva a base de fruta 100%, con azúcar, elaborada mediante la cocción de la fruta entera o troceadas, en un poco de agua. Este producto es alto en fibra y viene en presentaciones de 50 hasta 500 gramos. Se manejan diversos sabores, muy auténticos del país como mora, lulo, guayaba, tomate de árbol, pitahaya, uchuva, limón, guanábana, piña y naranja.
- **Jugos:** producto 100% natural, concentrado de fruta y obtenido a partir del refinado y pasteurizado de frutas frescas, en su mejor punto de maduración. Viene en presentaciones de 50 hasta 500 gramos, y manejan 10 tipos de

sabores: uva, papaya, maracuyá, mango, tomate de árbol, piña, guanábana, guayaba, lulo y mora.

- **Almíbares:** elaborado a partir de frutas 100% naturales, cocinadas con adicción de jarabe de cobertura, el cual es elaborado artesanalmente con azúcar y agua. Viene en presentaciones de 50 gramos a 500 gramos, y de sabores exóticos como mora, lulo, guayaba, guanábana, piña, tomate de árbol, pitahaya, uchuva, limón y naranja.
- **Pulpa de fruta:** fruta concentrada que se obtiene por el renado y pasteurizado de frutas frescas y sanas, en su punto de maduración. Viene en diversas presentaciones de 50 gramos hasta 500 gramos, en sabores como mora, lulo, guayaba, guanábana, piña, tomate de árbol, mango, maracuyá, papaya y uva.

## X. Producto a estudiar

El producto a estudiar es el almíbar o conserva de pitahaya amarilla. El mismo hace parte del portafolio de la empresa caso de estudio y es compuesto de fruta 100% natural, con una adicción de jarabe (azúcar y agua). Elaborado artesanalmente y el cual viene en distintas presentaciones por gramaje, de 50 a 500 gramos. La pitaya contiene antioxidantes, mucílagos, ácido ascórbico y fenoles. Es rica en vitamina c, también contiene vitaminas del grupo b (como la b1 o tiamina, b3 o niacina y la b2 o riovflavina), minerales como calcio, fósforo, hierro, y tiene alto contenido en agua y posee proteína vegetal y fibra soluble.

La pitahaya tiene acción antitumoral, antiinflamatoria y antioxidante. Además, estimula la producción de glóbulos blancos, rojos y plaquetas, retrasa el envejecimiento y refuerza el sistema inmunológico.

### X.I. Proceso de Producción

El proceso de producción de la conserva de pitahaya amarilla inicia en la siembra y cosecha de la fruta. La empresa en cuestión empieza su proceso de elaboración del producto en el momento de la recepción de las materias primas. Estas materias primas corresponden a la fruta, agua, azúcar u ácido cítrico. Después, se empieza un proceso de selección y clasificación, al cual le sigue un lavado y desinfección Este proceso permite una nueva clasificación y verificación de las condiciones de la materia prima, para garantizar que cumplan las condiciones requeridas.

En esta instancia, se realiza un pelado y cortado de la materia prima para obtenerla en la forma “prima” y así continuar el proceso. Más adelante se realiza el

Figura 3: Producto a estudiar



escaldado, que implica poner la fruta 1-8 minutos, en una temperatura de 80°C-90°C y después se realiza la preparación del jarabe. Esta preparación se hace a base de agua 100%, con azúcar y ácido cítrico 0,2%. A este se le llama el almíbar.

La producción del almíbar de pitahaya se culmina y empieza el proceso de envasado. En este hay una primera etapa que constituye la esterilización de los envases a una temperatura de 90°C por 30 minutos. Después si se completa el volumen de los mismos. Para continuar se realiza el “*exhausting*”, que implica el depósito de los envases, semitapados, a una temperatura de 90°C por 20 minutos y luego se retira la tapa, evacuando el aire atrapado. Por último, se tapa exponiendo los envases a altas temperaturas (100°C) durante 40 minutos, se deja reposar y se pasa al etiquetado y almacenamiento.

## **X.II. Disponibilidad de materias primas a nivel nacional o internacional**

La pitaya amarilla se comenzó a cultivar comercialmente en Colombia a comienzos de la década de los 80, principalmente con fines de exportación, promovida como cultivo de diversificación de zonas cafeteras por el Programa de Desarrollo y Diversificación de la Federación Nacional de Cafeteros. El éxito inicial logrado por la pitaya en los mercados de Japón y Europa, gracias al fomento que hicieron la Federación Nacional de Cafeteros y PROEXPO, indujo un incremento significativo del área sembrada que llegó a 1.016 hectáreas en 1990. No obstante, debido a problemas fitosanitarios que se presentaron en la exportación a Japón, la exportación de la misma disminuyó, ocasionando una decadencia en el número de hectáreas sembradas de este cultivo. Al día de hoy, según investigaciones del ICA y ProColombia, el número de hectáreas cultivadas de pitahaya amarilla ha crecido significativamente por un renovado interés en la misma y la demanda de países extranjeros. De esta forma, se reportan alrededor de 732 hectáreas de dicho cultivo. Los cultivos se encuentran en varios departamentos como Valle del Cauca, Risaralda, Quindío, Caldas, Huila, Cundinamarca, Tolima, Boyacá y Santander.

En Colombia, dadas sus condiciones climáticas, propicias para la siembra y cosecha apropiada de la pitahaya, y el aumento de hectáreas cultivadas en el país, la disponibilidad de esta materia prima es abundante en la zona. Según la Asociación de Productores y Comercializadores de Pitaya y otros Productos Agrícolas Tropicales, en Colombia existe un calendario de producción para la pitahaya amarilla, con temporadas de producción baja, media y alta.

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA	BAJA	MEDIA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA	MEDIA	MEDIA

**FUENTE: Asoppitaya.**

Por otro lado, la pitahaya amarilla también tiene grandes zonas de cultivo en países como México, Costa Rica, e Israel. En los países Latinoamericanos su disponibilidad es mucho más alta dado a las condiciones climáticas que permiten que los cultivos se den de manera apropiada. Por su parte Israel, ha aumentado sus cultivos desde el 2000 pero por problemas políticos y económicos su manejo de los cultivos y exportación del mismo ha sido decreciente en los últimos 5 años.

### **X.III. Requerimientos Edafoclimáticos**

- **Temperatura:** La pitahaya prefiere climas cálidos subhúmedos. No obstante, también se desarrolla adecuadamente en climas secos. La temperatura óptima para el desarrollo de la planta oscila en torno a 16-25°C, no tolerando las bajas temperaturas. Por otro lado, temperaturas superiores a los 38°C pueden originar daños por quemaduras.
- **Luz:** El cultivo de la pitaya requiere de alta luminosidad para el desarrollo de los diferentes procesos fisiológicos. Una adecuada iluminación estimula la brotación de las yemas florales. La exposición prolongada a radiación


solar directa puede ser perjudicial para la pitaya, por lo que es conveniente que su exposición sea parcial (sombra en un 30%). Sin embargo, un exceso de sombra puede provocar la disminución de la producción.

- **Sustrato:** Se trata de una planta, que debido a su rusticidad, se adapta a suelos secos, pobres y pedregosos. No obstante, prefieren suelos franco-arenosos, húmedos, con buen drenaje por su sensibilidad al encharcamiento, ricos en materia orgánica y pH ligeramente ácido (5,5-6,5).
- **Riego:** Se trata de una planta que no requiere abundante agua. Se deben dar riegos de apoyo durante los dos primeros años de la plantación con el objetivo de estimular un adecuado crecimiento vegetativo. Los siguientes años, únicamente se debe regar durante la floración ya que si se riega durante la época de sequía puede provocar una disminución de la floración.

## XI. Información del Producto

### XI.I.Ficha técnica del Producto

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	Almíbar de pitahaya amarilla
<b>SUBPARTIDA ARANCELARIA</b>	2006.00.00.00
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Producto elaborado con frutas sanas y limpias envasadas con o sin medio de cobertura, apropiada, edulcorantes naturales y aderezos o ingredientes aromatizantes envasados herméticamente y sometidos a tratamientos físicos autorizados que garanticen su conservación.
<b>INGREDIENTES</b>	Pitahaya amarilla, azúcar, agua.
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Carbohidratos 30%, Proteína 0,60%, Lípidos-Grasa 0,10%, Agua 69,30%. Índice glucémico 55. Calorías por 100g: 63Kcal.
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Carbohidratos 30%
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Proteína 0,60%
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Lípidos-grasas 0,10%
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Agua 69,30%
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Índice glucémico 55
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	Calorías por 100g 63 Kcal
<b>PRESENTACIÓN Y EMPAQUES COMERCIALES</b>	Envase de vidrio por 500 gr.
<b>PRESENTACIÓN Y EMPAQUES COMERCIALES</b>	Envase de vidrio por 5000 gr.
<b>PRESENTACIÓN Y EMPAQUES COMERCIALES</b>	Envase de vidrio por 360 gr.

	Envase de vidrio por 5600 gr.
	Envase de vidrio por 250 gr.
	De acuerdo a los requerimientos del cliente.
<b>CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS</b>	Con sabor característico a fruta, sin olor ni sabores extraños.
<b>SABOR</b>	Pitahaya amarilla
<b>MARCA</b>	Pyme vallecaucana
<b>REQUISITOS MINIMOS Y NORMATIVIDAD</b>	Resolución 14712 de 1984
<b>PRESENTACIÓN</b>	
<b>TIPO DE CONSERVACIÓN</b>	Temperatura ambiente
<b>ALMACENAMIENTO</b>	Protegido de la humedad, de la luz directa del sol y no almacenar con sustancias toxicas o contaminantes.
<b>INSTRUCCIONES DE CONSUMO</b>	Después de abierto consumir en el menor tiempo posible.
<b>TIEMPO DE VIDA ÚTIL DEL PRODUCTO</b>	6 meses a partir de su elaboración, siempre que se mantenga cerrado herméticamente y a condiciones de ambientes normales.

## **XI.II. Épocas de disponibilidad del producto (Estacionalidad)**

La pitahaya amarilla tiene modificaciones estructurales que le permiten estar presente en ambiente semiáridos, subtropicales y tropicales. Por tal motivo, la fruta se adapta a un amplio rango de condiciones ambientales. En Colombia es cultivada aproximadamente entre 1.200 y 1.850 metros sobre el nivel del mar con temperaturas entre los 18 y 27 °C. Sin embargo, la fruta se desarrolla mejor en ambientes cálidos semihúmedos a comparación de los climas secos, es decir que las zonas en las cuales se presenten altas precipitaciones tienden a presentar problemas en la producción.

La producción de pitahaya amarilla se realiza en dos momentos del año, empieza de febrero a marzo y termina de julio a agosto por ende se van a presentar épocas de sobreoferta y escasez. Sin embargo, se pueden presentar ciertas variaciones gracias a los efectos del cambio climático para tratar de evitar lo anterior se ha tratado de cultivar la fruta en diferentes zonas altitudinales con el fin de extender la producción en un período más largo. En Colombia la producción empieza en Tolima seguido por las cosechas en el Valle del Cauca, Cundinamarca y por último Boyacá.

La siembra puede realizarse de dos maneras directamente o por trasplante del fruto, este último permite que el manejo y el cuidado sea más eficiente sobretodo en épocas donde escasea la lluvia. De igual manera, permite llevar y escoger al campo las plantas más desarrolladas y en condiciones fitosanitarias favorables. Mientras que la siembra directa principalmente se utiliza en zonas con características topográficas sumamente difíciles o el campo de cultivo es muy extenso.

Para la siembra es necesario tener suelos arcillosos o arenosos que poseen un buen drenaje y con altos niveles de contenidos de materia orgánica pues si este

no es el caso las raíces de la planta son las principales afectada pues puede llevar a la pudrición y muerte del fruto. Además, el pH adecuado varía entre 5,3 y 6,7 para encontrar las condiciones óptimas para su crecimiento,

En cuanto a la cosecha del cultivo de pitahaya de amarilla este empieza uno o dos años después de la siembra del fruto, no obstante, este periodo de tiempo puede variar dependiendo del tamaño de la semilla utilizada, la altitud, el piso climático y la forma de propagación. En primera instancia, se procede a eliminar las espinas que posee la fruta con el objetivo de permitir un mejor corte para evitar daños posteriores. Este procedimiento se realiza de acuerdo a las demandas del mercado como también el grado de madurez del fruto teniendo en cuenta la regulación vigente de la Norma Técnica Colombiana NTC 3554 que establece siete estados de madurez en donde el nivel 0 corresponde al nivel fisiológico hasta el nivel 6 que corresponde a la maduración total.

Para cultivarla se requiere de tijeras podadoras que deben estar limpias, desinfectadas y afiladas de manera periódica. Para eso se realiza un corte diagonal para separar el “pedúnculo” sin dañar la parte central del fruto, seguido se hace otro corte del lado opuesto para desprenderla. Para recolectar los frutos según la Norma Técnica Colombiana NTC 5165 exige que las canastas deben ser lavadas y desinfectadas de manera habitual con hipoclorito de sodio con una concentración del 5%. De igual manera, no deben haber estado en contacto con sustancias tóxicas y no debe presentar daños en su estructura. Por último, la pitahaya se debe pesar y registrar la cantidad de frutos recogidos sin tener en cuenta el peso de la canasta utilizada. (Corpoica, 2013)

**Figura 4: Nivel de maduración de la pitahaya amarilla**



***Fuente: Norma Técnica Colombiana***

### **XI.III. Clientes nacionales y canales de comercialización**

A través de los años el procesamiento de la pitahaya amarilla en Colombia ha tomado fuerza pues se está caracterizando como una industria en desarrollo debido a la gran variedad de productos que son hecho a partir de este insumo.

Los principales productores a nivel nacional son Danone, Agro Light Ltda y Celta Pharma que se encuentran en la ciudad de Bogotá D.C. Así mismo, Industria de Alimentos, Pulpifrutas del Valle y Sabaneta se distinguen como las empresas de mayor capacidad para transformar el fruto. Los cuales se encargan de vender el producto transformado parcial o totalmente a los consumidores finales (Tabla II).

**Tabla 2: Perfil empresarial y marcas en el mercado**

Empresa	Productos
Alimentos Toning S.A.	Mega Fibra: Es una mezcla balanceada de cereales como avena, salvado y linaza, con fruta natural liofilizada 100% natural y digestiva, como la piña y la pitaya.
Merca Unión Autoservicio	Pitaya Entarrinada y Pitaya en bandeja empacada al vacío.
Empresa Danone – Alquería S.A.	Yogurt Activia de pitaya amarilla de Danone, es un producto lácteo fermentado, con Acti-Regularis, probióticos y bifidobacterias sabor a pitaya.
Empresa Alpina S.A.	El Yogurt Regeneris de pitaya amarilla es un producto lácteo semidescremado con sabor a pitaya amarilla, con adición de fibra y exclusivo cultivo de regeneris (Bifidobacterium lactis BB12).
Empresa Celta Pharma	Mega Fibra: Es un producto con extracto de pitaya que es un normalizador intestinal basado en té verde, en polvo, fibra de naranja, pectina de naranja, estratos de pitaya, germen de trigo, avena, magnesio, insoflavonas de la soya. Producto Plena Gen: Es una malteada de sabor a vainilla con una fórmula especial que contiene una mezcla exclusiva de ingredientes que incluyen proteína, fibra de frutas (entre las que se encuentra la pitaya), algas marinas, vitaminas y minerales.
Empresa Agro Light Ltda.	Producto: Pitaya Deshidratada: Es una fruta que es procesada entre los tres días después de la cosecha, ello permite evitar excesiva maduración, pérdida de consistencia y por consiguiente oxidación de la fruta.
Empresa Laboratorios Juesar EU	Producto Vinagre de Pitaya: La materia prima para la elaboración de este vinagre de pulpa de pitaya es comprada principalmente en tres productores de la región de Cundinamarca.
Empresa Plamecol Ltda.	Linaza de pitaya. Es un producto a base de linaza blanca y negra importada del Canadá.
Empresa Comercializadora Internacional Yaral	La comercializadora Yaral en la actualidad maquila la pitaya en almibar en conservas.
Productos Artesanales basados en la Pitaya	Productos caseros: zumo puro de pitaya, miel de pitaya, melcocha de pitaya, queso de pitaya, mermelada de pitaya, vino de pitaya, vino espumoso, crema, pitaya con helado de vainilla, fruto fresco o procesado, fruta fresca en ensaladas de fruta, agua fresca, nieve, preparación, panadería, dulces, jalea, trozos de pitaya en almibar, salsa de pitaya, conservas de pitaya, gelatinas, postre, productos de repostería, entre otros.

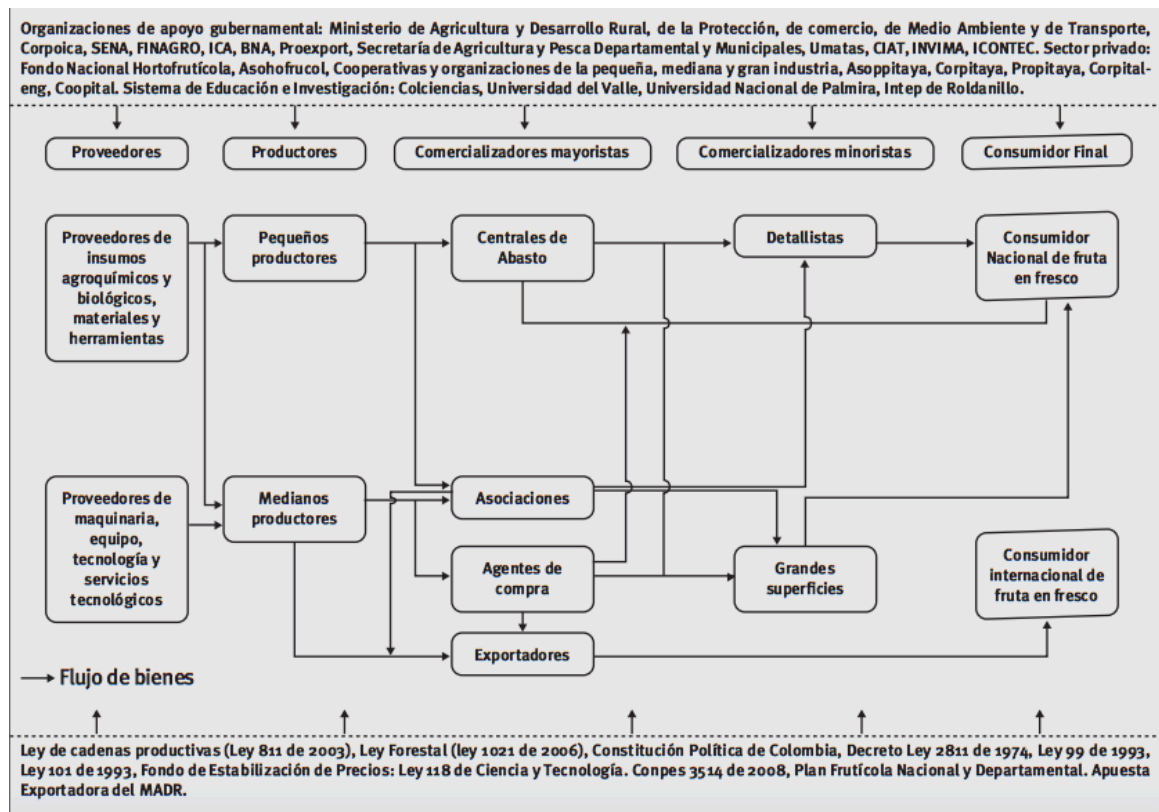
**Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, MADR Universidad del Valle.**

En este orden de ideas en el primer semestre del 2010 los principales consumidores fueron: Bogotá con un 34%, Valle del Cauca en un 18,5%, Antioquia con un 14,5 seguido por Atlántico en un 8% y demás departamentos con un 7%. Se puede determinar que la mayor parte del consumo en el país está regida por tres departamentos Cundinamarca, Valle del Cauca y Antioquia.

Por otra parte, la demanda internacional corresponde a un 17,4% a Holanda y Francia, seguido de Alemania con un 15,9%, Japón 9,15 y lejos de los demás el Reino unido con el 5,2%. Es necesario destacar que Colombia aporta un 43,7% a las exportaciones mundiales de pitahaya amarilla.

**Figura 5: Modelo de la cadena productiva de la pitahaya amarilla**

**Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, MADR Universidad del Valle.**



Con respecto a los canales de comercialización de la pitahaya amarilla se pueden distinguir diferentes actores como proveedores, productores, comercializadores mayoristas y minoristas (aquel encargado de poner a disposición el producto a los consumidores finales). Estos canales varían dependiendo del nivel de asociación entre los actores anteriormente mencionados, pues algunos de ellos muestran gran interés en crear y mejorar las relaciones por medio del establecimiento de sinergias y acuerdos. Sin embargo, esta situación no es usual ya que muchas empresas prefieren trabajar de manera aislada perjudicando la creación y consolidación de planes de negocios integrales. (Mosquera, Betancour, Castellanos, & Perdomo, 2011)

De acuerdo a la figura V, se ilustran dos tipos de productores: pequeños o medianos, la diferencia radica en que estos últimos requieren de proveedores de insumos agroquímicos y biológicos como también de maquinaria, equipo y tecnología mientras que los pequeños solo de los insumos básicos. La cadena de los productores pequeños consiste la participación de las centrales de abastos que

surten a los detallistas y estos son los que se encargan de vender al consumidor final. Así mismo, hacen parte de asociaciones de producción agrícola. Mientras que los medianos productores su cadena consiste en agentes de compra y exportadores que se encargan de distribuir el producto en grandes superficies y de venderle tanto a consumidores nacionales como internacionales.

#### **XI.IV. Normas técnicas del producto**

##### **Norma técnica colombiana para pitaya amarilla (NTC-3554)**

Esta norma establece los requisitos que debe cumplir la Pitahaya amarilla (*Selenicereus megalanthus* Haw), destinada para el consumo en fresco o como materia prima para el procesamiento

**Requisitos Generales:** Todas las categorías de pitaya deben cumplir con las siguientes características físicas mínimas:

- Las frutas deben estar enteras y sin heridas.
- Deben tener la forma ovoidal característica de la fruta.
- El pedúnculo o tallo debe medir de 15 mm a 20 mm de longitud.
- Deben estar sanas.
- Deben estar limpias (sin espinas); exentas de materia extraña visible principalmente en el orificio apical.
- Deben estar libres de humedad externa anormal producida por mal manejo en las etapas de poscosecha.
- Deben estar exentas de olores y/o sabores extraños.

**Categoría Extra:** Además de reunir los requisitos generales, para ser clasificadas en esta categoría las pitayas deben estar exentas de todo defecto; solamente se aceptan ligeras alteraciones superficiales de la cáscara, siempre y cuando no afecten la apariencia general del producto. Tolerancia: hasta el 5% en número o en peso.

**Categoría I:** Deben cumplir los requisitos generales pero se aceptan deformaciones del fruto (como alargamiento poco pronunciado del ápice), rozaduras cicatrizadas que no excedan 1 cm<sup>2</sup> con respecto al área total del fruto, pedúnculo no mayor a 25 mm. Tolerancia: hasta el 10% en número o en peso.

**Categoría II:** En esta categoría se clasifican las pitayas que no cumplen con las disposiciones de las anteriores categorías pero que reúnen los requisitos generales. Se admiten los siguientes defectos: manchas superficiales y/o pequeñas raspaduras cicatrizadas. Tolerancia: hasta el 10% en número o en peso. No se admiten los frutos visiblemente atacados por podredumbre, magulladuras severas o heridas no cicatrizadas que las hagan impropias para el consumo.

**Empaque y rotulado:** Para el mercado interno se puede usar canastillas plásticas cuyas medidas externas son 600 mm x 400 mm. Se deben empacar máximo dos capas, dependiendo del calibre de la fruta y con un peso que no exceda de 13 kg. Para exportar se puede presentar en envases rígidos de cartón corrugado, madera o una combinación de ellos. Puede llevar separadores (de pulpa de celulosa o de cartón) y/o una capa amortiguadora en la base.

Cada empaque deberá llevar la siguiente información con caracteres visibles:

- Identificación del productor, exportador o empacador o ambos (nombre y dirección)
- Naturaleza del producto "pitaya amarilla"
- Origen del producto o región productora
- Características comerciales tales como fecha de empaque, categoría, calibre, peso neto al empacar y coloración al empacar.
- Identificación del exportador o distribuidor (nombre y dirección).
- Símbolo que indique el manejo adecuado del producto.

#### **XI.V. Subpartida Arancelaria**

La Subpartida Arancelaria de las Conservas de Pitahaya Amarilla es 20.06.00.00.00 según el Arancel de Aduanas de Colombia. Esta hace referencia a las preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas: hortalizas, frutas u otros frutos o sus cortezas y demás partes de plantas, confitados con azúcar (almibarados, glaseados o escarchados).

#### **XI.V.I. Descripciones Mínimas**

Las descripciones mínimas que deben ser consideradas para las Conservas de Pitahaya Amarilla consisten en el producto como tal, el proceso de producción de la conserva, los ingredientes y la prestación del producto.

- **Producto**

Pitahaya

- **Proceso de producción**

Es un producto que se genera a partir de frutas cocinadas a las que se les añade jarabe de cobertura elaborado con azúcar y agua.

- **Ingredientes**

Consta de la base de la fruta el cual es 100% natural lo que implica que no tiene colorantes ni conservantes pues es un proceso artesanal.

- **Presentación del producto**

La conserva de Pitahaya viene en presentaciones de 50 hasta 500 gramos.

#### **XI.V.II. Vistos Buenos y Permisos**

Con el fin de obtener un debido proceso de exportación es necesario tener en cuenta la reglamentación de los vistos buenos. En cuanto a las conservas de pitahaya amarilla, los permisos fundamentales son: un certificado de inspección sanitaria de exportación de alimentos y materias primas, el certificado de venta

libre y un certificado fitosanitario. Los trámites requeridos serán expuestos a continuación (DIAN, 2018):

- **Certificado de inspección sanitaria de exportación de alimentos y materias primas.**

La aplicación de la inspección sanitaria debe llevarse a cabo por personas naturales o jurídicas que se enfoquen en las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos.

El registro sanitario es expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), consiste en la autorización de la persona jurídica o natural para fabricar y comercializar alimentos con alto riesgo en salud pública. Es de carácter obligatorio que todo producto que se venda directamente al consumidor bajo una marca de fábrica o nombres determinados deberá obtener dicho registro. (INVIMA, 2015)

Sin embargo, existen ciertas excepciones a la regla expuestas en el artículo 37 de la resolución 2674 del 2013:

- i) Productos naturales no sometidos a transformación como frutas, granos, hortalizas, verduras, productos apícolas.
- ii) Alimentos de origen animal refrigerados y congelados sin proceso de transformación.
- iii) Alimentos y materias primas para la utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico.
- iv) Los alimentos producidos o importados al puerto libre de San Andrés y Providencia para producción y consumo dentro de ese departamento.

Para expedir el registro sanitario se debe realizar tres acciones:

- 1) Formulario de información básica y de solicitud de RSA, PSA, NSA debidamente diligenciado y firmados.
- 2) Ficha técnica del producto según el modelo de INVIMA: Debe contener el nombre del producto, composición, proceso de elaboración, presentación comercial, material del empaque, tipo de conservación, vida útil, grupo poblacional y porción recomendada.
- 3) Recibo de consignación del pago correspondiente de RSA o PSA o NSA.

- **Certificado de Venta Libre.**

Es un documento expedido por la autoridad sanitaria competente, por el cual se autoriza que el producto es apto para el consumo humano y de esta manera esta aprobada su comercialización en el territorio nacional. Para obtener este certificado se debe realizar en primera instancia una consignación, el monto depende de las características del documento a entregar. Seguido de formatos de información básica ya sea una solicitud o si es el caso una carta de solicitud. Por último, información legal y técnica de la empresa en cuestión.

- **Certificado Fitosanitario.**

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) establece que para exportar plantas, productos vegetales y artículos reglamentados se debe tener en consideración los certificados fitosanitarios pertinentes, los cuáles están basados en comprobar si cumplen con los requisitos fitosanitarios de importación de los países importadores y con las estipulaciones a la declaración de certificación de Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias (NIMF).

Para obtener el registro, la persona natural o jurídica debe acercarse o contactarse con la seccional ICA que este situada en su zona geográfica con el fin de proporcionar los documentos solicitados según la normatividad vigente y la programación de la visita técnica de verificación dependiendo si es la inscripción,

renovación o modificación de dicho registro. Después de revisar y verificar la información el instituto procede a emitir la resolución de inscripción. A partir de eso, la persona puede inscribirse al Sistema de Información Sanitario para Importación y Exportación de productos Agrícolas y Pecuarios (SISPAP). (Instituto Colombiano Agropecuario, 2017)

## **XI.VI. Oferta Exportable**

El mercado de las hortalizas, particularmente la pitahaya amarilla y productos elaborados a base del mismo, es muy basto y aun tiene mucho por explorar. En el gran auge de mercados y consumidores cambiantes, la demanda por productos de este tipo aumenta considerablemente.

Al examinar la oferta exportable de la pitahaya y productos fabricados a partir de la misma se debe de examinar la oferta exportable colombiana de la fruta como tal, y luego, de los productos terminados de este. Los tamarindos frescos, anacardos, jaca, lichis, pitahaya y otros frutos comestibles, producidos en Colombia, han aumentado su exportación mundial significativamente. Donde hay mayor exportación de estos es en países de Europa como Holanda, Alemania y el Reino Unido. Sin embargo, los países de América del Norte como Estados Unidos han tenido una gran demanda por estos frutos, aumentando casi 5 millones de dólares en lapso de un año.

**Tabla 3: Oferta exportable de la pitahaya**

<b>Países</b>	<b>Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, sapotillos, maracuyá, carambola, pitahaya y otros frutos comestibles</b>	
	<b>Valor exportada en 2016</b>	<b>Valor exportada en 2017</b>

Mundo	57043	62041
Países Bajos	38406	40005
Alemania	5161	5387
Reino Unido	792	2922
Canadá	2423	2384
Estados Unidos de América	1338	1795
Francia	1495	1611
Brasil	1165	1399

**Fuente: Trade Map 2017, elaboración propia.**

Por otro lado, al examinar el mercado de las hortalizas, en el mundo hubo una pequeña disminución en la demanda de este, no obstante, en países nórdicos como Estados Unidos y Canadá, el caso fue opuesto con un aumento significativo en las importaciones de estos productos, desde Colombia.

**Tabla 4: Importadores de hortalizas, frutos u otros frutos de Colombia**

Países	Hortalizas, frutas u otros frutos o sus cortezas y demás partes de plantas, confitados con azúcar (almibarados, glaseados o escarchados)	
	Valor exportada en 2016	Valor exportada en 2017
Mundo	459	405
Estados Unidos de América	339	362
España	41	24
Canadá	9	13

<b>Reino Unido</b>	8	6
<b>Australia</b>	0	0
<b>Chile</b>	0	0
<b>República Dominicana</b>	0	0
<b>Países Bajos</b>	62	0
<b>Panamá</b>	0	0
<b>Portugal</b>	0	0
<b>Rusia, Federación de</b>	0	0

***Fuente: Trade Map 2017, elaboración propia***

La tabla muestra los importadores de hortalizas, frutas y otros frutos o sus cortezas, de exportación Colombiana. Como se puede apreciar, Estados Unidos es el mayor importador de esta categoría, en parte dado a que es el aliado comercial más fuerte para Colombia. Las relaciones comerciales entre estos dos países son bastante sólidas y permite que Colombia se posicione muy bien en sus exportaciones a dicho país.

## XII. Investigación de mercado

### XII.I. Competencia nacional

La competencia nacional se debe de evaluar desde dos ámbitos. Primero las empresas nacionales que exportan pitahaya amarilla, la fruta como tal. Por otro lado, la competencia directa, la cual hace referencia a los productos de almíbar, similares al producto en cuestión.

A nivel nacional, la competencia en exportación de pitahaya amarilla ha venido en crecimiento dado el aumento de la demanda e interés por los beneficios que esta fruta tiene. A nivel país, los competidores son:

**Tabla 5: Empresas exportadoras de pitahaya en Colombia**

Empresa exportadora	Valor FOB USD
OCATI S A	1.082.743
S.C.I. INVERSIONES MARTINEZ PEREZ LTDA	217.652
SANTANA FRUITS S.A.S.	155.551
PARAISO ANDINO S.A C.I.	128.696
FRUTEXPO S.C.I. LTDA.	72.396
C.I. CARIBBEAN EXOTICS S.A	60.563
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL DE FRUTAS COMERCI NULL	50.768 40.524
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES COMERCIALIZADORES DE PITAHAYA Y OT	39.458
EL TESORO FRUIT S A	36.062
C.I FRUTIEREYES	29.510
COUNTRY FRUITS COLOMBIA LTDA.	22.064
C.I. COLOMBIANA DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS S.A.	16.433
COMERCIA CARIBE S.A.S	14.077
COMERCIALIZADORA CASTILLO ESTUPI-AN Y ASOCIADOS	12.753
NORTH FRESH COLOMBIA C.I. LTDA.	1.545
EUROPA COLOMBIA IMPORTACIONES EXPORTACIONES SAS	1.020
ZEA REYES WILLIAM ANDRES	554
COLOMBIA PARADISE SAS	354
C.I. VERDEFRESH E.U	325
C.I. INVERFRUITS E.U	321

**Fuente: Elaboración Legiscoex.com con información DANE.**

En cuanto a la competencia nacional proveniente de productores nacionales de

almíbar de pitahaya, se encuentran varias empresas en el país, aunque no todas con exportaciones.

**Tabla 6: Empresas comercializadoras de productos de frutas en conservas, almíbares y demás, similares al producto en cuestión.**

Empresa	Ubicación	Exportación
<b>Yaral Comercializadora Internacional</b>	Bogotá D.C - Cundinamarca	Sí.
<b>Doña Paula</b>	Itagüí - Antioquia	Sí.
<b>Levapan</b>	Bogotá - Cundinamarca	Sí.
<b>Agroindustrias Las Delicias</b>	Pasto - Nariño	Sí.
<b>DelyFrutt</b>	Bogotá D.C – Cundinamarca	Sí.
<b>Frutvie</b>	Roldanillo - valle	Sí.
<b>Ecorganicos S.A</b>	Bogotá - Colombia	No.
<b>Industria Alimenticia Siete Espigas</b>	Envigado - Antioquia	No.

**Fuente: Elaboración propia con información de la Cámara de Comercio**

## **XII.II. Competencia Extranjera**

Los principales países exportadores en el mundo para las conservas de pitahaya amarilla y su valor en miles de dólares son:

**Tabla 7: Principales exportadores del mundo**

	Exportadores	Valor Exportado 2016	Valor Exportado 2017
1	China	248.110	263.484
2	Tailandia	232.934	252.819
3	Italia	63.223	65.168
4	Países Bajos	19.755	21.846
5	Francia	25.224	20.389
6	México	17.198	14.758
7	Estado Unidos	12.725	12.511
8	España	11.071	10.524
9	Grecia	11.411	8.504
10	Filipinas	2.158	8.407

**Fuente: Trade map 2017, elaboración propia**

De acuerdo a la tabla anterior, los países que más exportan el producto son China, Tailandia e Italia los cuales presentaron un crecimiento de 6%, 8% y 3% respectivamente. Con respecto a este ranking Colombia se encuentra en el puesto 46 con un valor de exportaciones de 405 mil millones de dólares.

Ahora bien, en cuanto a los principales competidores que el país puede encontrar al momento de exportar conservas de pitahaya amarilla a Estados Unidos son los siguientes:

**Tabla 8: Principales exportadores para Estados Unidos**

Principales importadores	Valor exportado 2016	Valor exportado 2017
Canadá	4.586	5.303
Malaysia	864	1.114
Japón	1.075	879
China	209	769
Filipinas	348	624
México	415	555
Arabia Saudita	40	518
Colombia	40	294

**Fuente: Trade map 2017, elaboración propia**

Se puede evidenciar que Colombia se encuentra en el octavo puesto aumentando el valor de exportaciones en un 635%. Sin embargo, tiene fuertes competidores como Canadá, Malaysia y Japón.

### **XII.III. Matriz de selección de Mercados**

A fin de seleccionar el mercado objetivo para la internacionalización del almíbar de pitahaya amarilla, de la empresa PYME vallecaucana, se realizó un estudio y posterior evaluación de posibles lugares de exportación.

Se toman 5 países tomando en consideración variables comerciales, arancelarias, logísticas, económicas y políticas. En esta medida, los países a elegir, en términos de los mejores mercados para el producto en cuestión serían Reino Unido, Estados Unidos, Japón, Irán y Países Bajos. Para la realización de esta matriz se asignó un porcentaje de importancia igualitaria a cada una de las variables. Este porcentaje fue de 5,3% para cada subitem de las categorías previamente mencionadas, sumando 53% para la categoría de variables comerciales; 15,9% variables arancelarias; 5,3% variable logística; 21,2% variables económicas y 5,3% variable política.

Ahora bien, el mayor puntaje y por ende el país seleccionado para realizar la exportación del almíbar de pitahaya es Estados Unidos, con un puntaje total de 3,47 en comparación a los demás, que oscilaban entre 1,17 y 2,54. Esto se debe a que es el país con mayores importaciones de pitahaya y productos elaborados a base de frutas. A su vez, tiene un sistema de gobierno con bajo nivel de riesgo, lo cual lo hace un mercado atractivo. Este mercado tiene un PIB per cápita alto de 59.501 millones USD. También es importante destacar que no es un país con altas restricciones técnicas ni arancelarias para los productos agrícolas y la importación de los mismos se facilita a raíz del tratado de libre comercio (TLC) que existe entre Colombia y Estados Unidos.

Además, es necesario reconocer que Japón obtuvo un puntaje bastante similar al que obtuvo Estados Unidos, haciéndolo un mercado bastante atractivo. No obstante, dadas las afinidades culturales y la poca participación de las exportaciones colombianas a dicho país; es decir que al entrar a este mercado se debería realizar una gran inversión para crear *awareness* del producto y realizar muchos incentivos de mercadeo para obtener participación de mercado.

**Tabla 9: Matriz de selección de mercados**

VARIABLE	UK	P	R	USA	P	R	JAPÓN	P	R	IRAN	P	R	PAISES BAJOS (HOLANDA)	P	R
Variables Comerciales		53,0%	1,316		53,0%	1,526		53,0%	0,901		53,0%	0,53		53,0%	0,954
Variables Arancelarias		15,9%	0,21		15,9%	0,63		15,9%	0,37		15,9%	0,16		15,9%	0,21
Variable logística	Aereo, terrestre, tren, marítimo	5,3%	0,11	Aereo, terrestre, marítimo	5,3%	0,26316	Aereo, terrestre, tren, marítimo	5,3%	0,212	Aereo, terrestre, trenes, marítimo	5,3%	0,053	Aereo, terrestre y tren, marítimo	5,3%	0,27
Variables económicas		21,2%	1		21,2%	1		21,2%	1		21,2%	0		21,2%	1
Variable política	Monarquía parlamentaria Aa2	5,3%	0,21	Gobierno federal / presidencialismo Aaa	5,3%	0,26316	Monarquía constitucional A1	5,3%	0,159	Republica Islamica basada en la constitucion iraní. (NO APARECE)	5,3%	0,053	Monarquía constitucional Aaa	5,3%	0,27
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>2,47</b>		<b>100%</b>	<b>3,47</b>		<b>100%</b>	<b>2,54</b>		<b>100%</b>	<b>1,17</b>		<b>100%</b>	<b>2,29</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### XIII. Descripción y Análisis del entorno del país objetivo

#### XIII.I. Contexto Político, Económico y Social

**Tabla 10: Presentación general Estados Unidos**

<b>Presentación General</b>	
<b>Nombre</b>	Estados Unidos
<b>Capital</b>	Washington, D.C.
<b>Principales áreas metropolitanas</b>	Los Ángeles (17.718.858)
	Nueva York (16.713.992)
	Chicago (9.655.015)
	San Francisco (6.989.419)
	Houston (6.519.358)
	Miami (5.805.883)
	Washington DC (6.022.391)
	Atlanta (4.762.159)
	Dallas (4.547.218)
	Filadelfia (4.066.064)
	Phoenix (4.163.445)
	Detroit (3.801.161)
	Boston (3.684.250)
	Minneapolis (3.496.061)
San Diego (3.215.637)	
Seattle (2.776.119)	
<b>Lengua oficial</b>	Ingles

Fuente: Santander Trade, 2018. Adaptada.

**Tabla 11: Marco político Estados Unidos**

<b>Marco Político</b>
-----------------------

<b>Forma de Gobierno</b>	República federal basado en la democracia representativa con la separación de poderes entre ramas del gobierno.
<b>Estados</b>	50 estados semisoberanos
<b>Moneda</b>	Dólar americano
<b>Poder ejecutivo</b>	El presidente es el Jefe de Estado, comandante de las fuerzas armadas y la cabeza del gobierno. Hay un colegio de representantes, un parlamento y un gabinete designado con aprobación del senado.
<b>Poder legislativo</b>	Es bicameral. El parlamento consiste del senado (cámara alta) y la Cámara de Representantes (cámara baja). El Presidente puede vetar la legislación aprobada por el Congreso. El Congreso puede anular el veto con las dos terceras partes de los votos.
<b>Principales partidos políticos</b>	Estados Unidos posee un sistema bipartidista: –Partido Demócrata (D): progresista en el plano social, favorece la intervención del gobierno para regular la economía de mercado. –Partido Republicano (R, o GOP - Grand old party): conservador en el plano social, defiende el capitalismo liberal, e insiste en la defensa nacional.
<b>Líderes políticos en el poder</b>	Presidente: Donald J. Trump (desde el 20 de enero de 2017): Partido Republicano. Vicepresidente: Michael (Mike) Pence (desde el 20 de enero de 2017) - Partido Republicano.
<b>Indice de Corrupción</b>	75 puntos de 100 siendo 0 mayor corrupción y 100 menor corrupción. Se encuentra en la posición 16 de 176 países. (Bajo nivel de corrupción gubernamental).
<b>Pertenece a</b>	G20, G8, FMI, TLCAN, OTAN, OEA, OCDE, ONU, OSCE

Fuente: Santander Trade, 2018. Adaptada.

**Tabla 12: Marco económico Estados Unidos**

<b>Economía</b>	
<b>PIB</b>	17.248.296M.€
<b>Crecimiento del PIB (% Anual)</b>	2,2
<b>PIB per Cápita</b>	52.927 €
<b>Deuda Pública</b>	18.036.300
<b>Deuda (% PIB)</b>	107,17%
<b>Déficit</b>	-705.437
<b>Déficit (% PIB)</b>	-4,19%
<b>Gasto Público</b>	5.960.541,60
<b>Tasa de desempleo</b>	3,70%
<b>Exportaciones</b>	1.369.146,3 M.€
<b>Exportaciones (% PIB)</b>	7,94%
<b>Importaciones</b>	2.132.862,8 M.€
<b>Importaciones (% PIB)</b>	12,37%
<b>Balanza Comercial</b>	-763.716,5 M.€
<b>Balanza comercial (% PIB)</b>	-4,43%
<b>Principales sectores económicos</b>	Agricultura (11,3) ; Industria (2,1) ; Servicios (2,6).

Fuente: Santander Trade, 2018; Datosmacro.com, 2018. Adaptada.

**Tabla 13: Entorno socio-cultural de Estados Unidos**

<b>Cultura y Sociedad</b>	
<b>Población</b>	323127513
<b>Crecimiento natural</b>	0,70%
<b>Religión</b>	Protestantes 52%
	Católicos 24%
	Mormones 2%
	Judíos 1%
	Musulmanes 1%

	Otros 10%
	Sin religión 10%.
<b>Grupos Étnicos</b>	Europeos y medio oriente (67%); Latinos e hispanos (16%); Afroamericanos (11%); Asiáticos (5%); Nativos Americanos y nativos Alaska (0,8%); Nativos Hawaii y otras islas (0,2%).
<b>Inmigrantes</b>	49.776.970
<b>Índice de Desarrollo humano</b>	0,924
<b>Riesgo de pobreza</b>	12,30%
<b>Esperanza de Vida</b>	78,69
<b>Taza de Natalidad</b>	12,40%
<b>Tasa de Mortalidad</b>	8,40%

**Fuente: Santander Trade, 2018; Datosmacro.com, 2018. Adaptada.**

### **XIII.II. Zonas geográficas del mercado**

Estados Unidos de América está compuesto por 50 estados a lo largo de su territorio nacional. Pese a ser parte del territorio nacional, el Distrito de Columbia y el Distrito Federal, conocido como Washington D.C. El producto es de consumo humano y debido a sus beneficios y sus nutrientes ha ganado gran auge en este mercado, por ende, todos los estados son posibles mercados.

**Figura 6: Mapa de Estados Unidos**



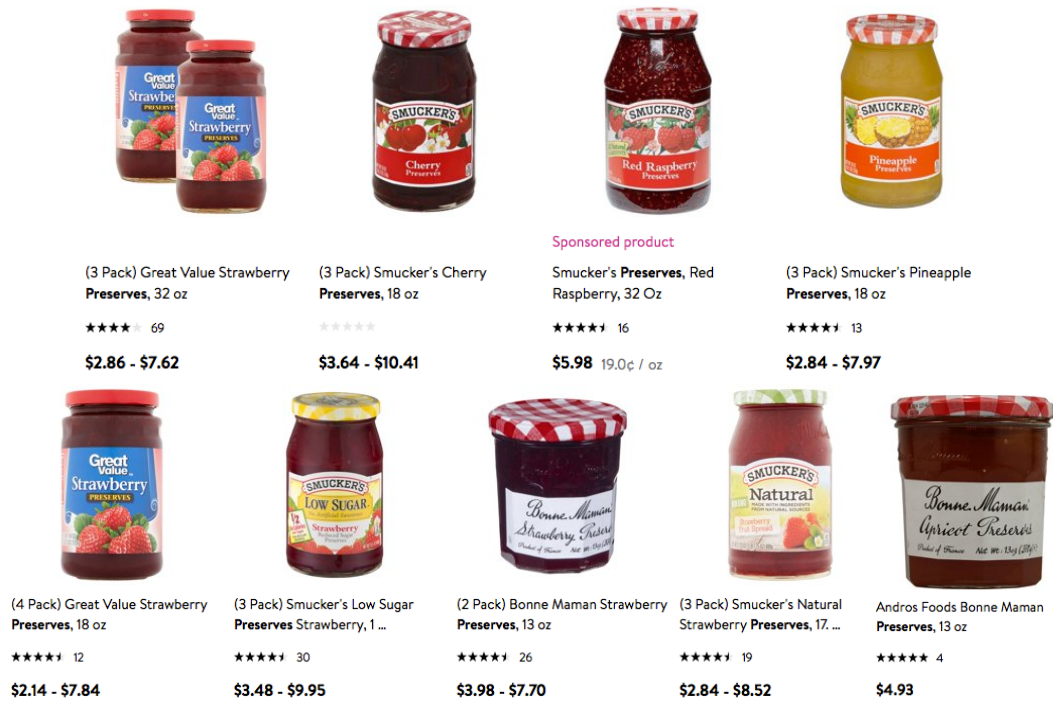
**Fuente: Turismos EEUU**

### **XIII.III. Paralelos de precios**

Las marcas de conservas y almíbares de Estados Unidos manejan diversas presentaciones y su precio varía de acuerdo a la misma. Los precios oscilan entre \$2,14 USD, siendo la conserva más económica y siempre de piña; a \$4,93 USD para las conservas más naturales y artesanales, que a su vez tienen sabores más exóticos como albaricoque. La marca con precios más competitivos es la que a su vez tiene mayor portafolio y lidera el mercado de todo el conglomerado de conservas, mermeladas y salsas, Smucker's.

Es importante destacar que entre más exótico o si bien, diferente, sea la fruta en conserva, mayor valor representa transmitido en el precio. Los supermercados en Estados Unidos manejan promociones especiales en determinadas fechas donde reducen el precio de estos productos en hasta un 30%.

**Figura 7: Paralelo de Precios**



**Fuente: Walmart Shop online**

Por medio de una investigación propia en canales de comercialización como los supermercados Wlalmart y Publix, se diagnostico que los precios oscilan entre los ya mencionados, y son muy similares y competitivos con los de productos similares como las mermeladas.

**Figura 8: Exhibición de productos con precios**



**Fuente: Propias**

**Figura 9: Marcas competidoras - Benchmarking de precios**



**Fuente: Propias**

La competencia de precios se hace visible en el momento de acomodación de lineal, donde las marcas más comerciales, y al precio más económico, son ubicadas a nivel de ojos y manos para mayor alcance. Así mismo, la referenciación de *precio/onza* permite al consumidor una comparación más directa del valor económico, el cual se traduce en el valor comercial.


Es importante reconocer que las marcas más orgánicas, tienen mayor precio por onza, lo que puede llegar a verse como más costosas ya que compiten en mismo mercado (acomodación de góndola) con productos más económicos como los esparcibles de frutas y mermeladas.



**Figura 10: Exhibición de productos similares y conservas de frutas**



**XIII.IV. Benchmarking de empaques, calidad de productos, imagen en dicho mercado**

**Tabla 14: Benchmarking de empaques**

Marca	Descripción del producto	Empaque	Imagen	Presentación	Precio
<b>COMPETENCIA INDIRECTA</b>					
Smucker's 	Nombre: Smucker's Mermelada hechas a base de frutas como fresa, piña, mango, mora, entre otras. Es la más consumida en los Estados Unidos	Recipiente en vidrio con forma cilíndrica.	El empaque tiene un etiqueta que evidencia el nombre de la marca, el sabor, el contenido neto y los años que ha estado en el mercado.	12 oz	\$2.99 USD

<p>Welch's</p> 	<p>Nombre: Welch's Son mermeladas con 0 preservantes, colorares y sabores naturales. Son hechas con fruta como mora, cereza y fresa.</p>	<p>Recipiente en forma de botella hecha con plástico.</p>	<p>El empaque tiene una etiqueta que contiene la marca, resalta que es natural y que la empresa es familiar. Así mismo, menciona el sabor, el peso y que no contiene un nivel de fructosa alto.</p>	<p>27 oz</p>	<p>\$2.00 USD</p>
<p>Kraft</p> 	<p>Nombre: Kraft Son purés para untar, tiene una línea completa con sabores de alta calidad.</p>	<p>Recipiente con forma cilíndrica hecho en vidrio.</p>	<p>Tiene una etiqueta con la marca, el contenido, la imagen de la fruta y descripción del sabor.</p>	<p>16 oz</p>	<p>\$6.89 USD</p>
<p><b>COMPETENCIA DIRECTA</b></p>					

<p>SQUIRL</p> 	<p>Nombre: Squirrel Son conservas hechas a base de fruta: fresa, arándano, ciruelas y frambuesa.</p>	<p>Recipiente cilíndrico hecho con plástico</p>	<p>El empaque tiene una etiqueta del nombre de la marca. Se aprecia el sabor de la conserva.</p>	<p>10 oz</p>	<p>\$14.00 USD</p>
<p>INNA JAM</p> 	<p>Nombre: Inna Jam Son conservas que buscan resaltar y preservar el sabor a fruta fresca.</p>	<p>Recipiente de plástico en forma cilíndrica.</p>	<p>El empaque muestra la textura de la fruta. Así mismo, se evidencia el nombre, el sabor y la cantidad.</p>	<p>10 oz</p>	<p>\$14.50 USD</p>
<p>RARE BIRD</p> 	<p>Nombre: Rare Bird Son conservas que se dividen en clásicas, de firma y limitadas. Combinan las frutas con hierbas, tés y</p>	<p>Recipiente con forma cilíndrica hecho de vidrio.</p>	<p>En el envase se percibe el nombre, el sabor de la conserva y la cantidad que trae.</p>	<p>7 Oz</p>	<p>\$12.00 USD</p>

	otros ingredientes finos.				
<p>HAPPY GIRL KITCHEN CO</p> 	<p>Nombre: Happy Girl Kitchen CO</p> <p>Productos naturales simples de granja.</p> <p>Sus conservas son naturales y bajas en azúcar.</p>	<p>Envase en forma cilíndrica hecha en plástico.</p>	<p>El empaque tiene una etiqueta que enfatiza en el nombre el sabor y que es un producto estacionario.</p>	<p>4 Oz</p>	<p>\$4.00 USD</p>

### XIII.V. Productos similares y sustitutos

Entre los diferentes productos que se encuentran en los Estados Unidos, hay gran variedad. En cuestiones del producto a evaluar, tenemos las conservas de frutas, es decir, frutas en almíbar natural de azúcar. Sin embargo, frente a este aperitivo hay muchas alternativas que pueden sustituirlo.

Productos como las mermeladas son el sustituto principal de estas conservas, dado que fácilmente pueden reemplazarlo cuando a la vez, manejan los mismos ingredientes. Por otro lado tenemos un diferente tipo de conservas como el antipasto, que se utiliza para momentos similares y sirve como un complemento salado a las comidas y aperitivos. También es importante reconocer que las frutas

por si solas, sin ninguna azúcar añadida ni conservadas, es un sustituto frente a este producto. Esto se debe a que las personas pueden simplemente optar por consumir la fruta al natura.

Por otro lado, como sustitutos indirectos se pueden observar otras formas de fruta como los jugos o pulpa. Si lo que se desea es un sabor frutal, con una bebida puede obtenerse y consumirse en otro momento. A su vez, otro tipo de acompañamiento de aperitivos como los serian los frutos secos, o si bien conservas de productos como olivas negras y verdes, cebollas, entre otros.

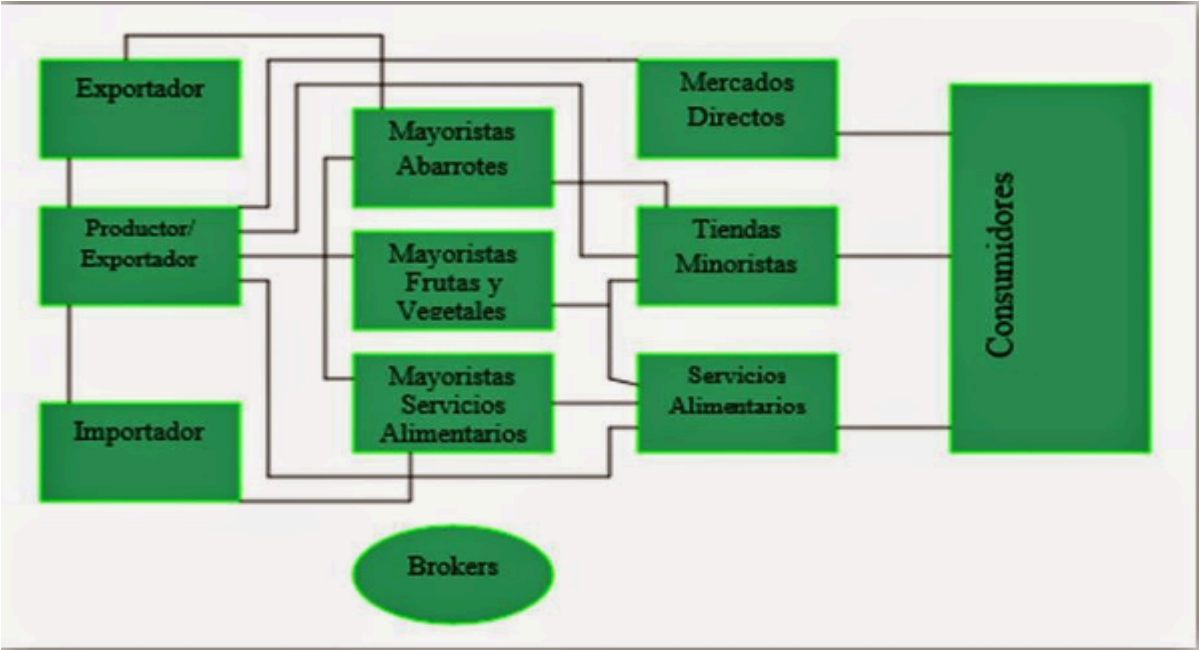
### **XIII.VI. Canales de comercialización utilizados**

Estados Unidos posee distintos canales de comercialización y distribución que están en constante desarrollo e innovación. En principio, la cadena de productos agropecuarios empieza con los productores que son los encargados de elaborar y transformar las materias primas. Seguido, se encuentran los mayoristas que son los intermediarios entre los productores y los minoristas, en esta categoría se pueden identificar dos tipos en este mercado: mayoristas especializados en frutos y vegetales frescos y los mayoristas de servicios alimentarios. Los primeros se enfocan en distribuir a los detallistas y pequeños mayoristas mientras que los mayoristas de servicios alimentarios se enfocan en los restaurantes u hoteles. (Gestiona Mundo, 2014)

Ahora bien, los minoristas en el mercado americano se dividen en tres tipos: mercados directos, tiendas minoristas y servicios alimentarios. Entre ellos se pueden mencionar Punlix Supermarkets, Winn- Dixie, Walmart, Shoprite, Stop & Stop, Kroger, entre otros. Cabe destacar que existen almacenes de venta masiva conocidos como Warehouse Clubs en donde los consumidores deben ser socios para poder acceder a los productos ofertados. Así mismo, los consumidores pueden adquirir los productos del agro mediante catálogos que permiten llegar a un nicho de mercado específico.

Existe otra figura de canal denominada como “Broker”, quien es un intermediario a nivel local que se enfoca en negociar con el demandante y el ofertante la cantidad de productos que ha de adquirir, es decir, que no tiene a disposición los bienes sino que solo tiene como objetivo conectar a los actores. Para ilustrar mejor las diferentes

**Figura 11: Canales de comercialización de frutas y vegetales en Estados Unidos**



maneras de llegar al consumidor se tomará como referencia la figura XI:

***Fuente: Chemonics International***

**XIII.VII. Estrategias de promoción utilizadas**

Estados Unidos es el país con mayor inversión en publicidad en el mundo. Con una inversión de 74,11 millones de dólares para el año 2017 y una proyección de 82,24 para 2018(Statista, 2018). La publicidad en este país es bastante abierta y

sin reglamentaciones pesadas, permitiendo a las marcas una competencia ardua y directa entre ellas.

Ahora bien, en términos de productos en la categoría de frutas y derivados de los mismos, se encuentra un tratamiento publicitario tradicional. Para sus canales tradicionales como los supermercados y grandes superficies se manejan descuentos promocionales, permitiendo la rotación más rápida de los productos. En esta medida se le otorga un descuento si bien por cantidad o pago a los dueños de estos canales, y posteriormente ellos transmiten el descuento al cliente final. En este punto es importante destacar que la marca Smucker's es la líder en el mercado, y también la que se ve con mayores descuentos promocionales en canal.

Por otro lado, la televisión aún juega un rol muy importante para la publicidad y promoción de esta categoría de productos. Las conservas, mermeladas y productos a base de frutas, promocionan en franja mañanera, especialmente, apuntando al target de *housewives*. Así mismo, estas marcas utilizan sus redes sociales y página web para lograr una conexión y relación con sus consumidores mediante la demostración de los diversos usos que pueden darles a sus productos. También, por medio de las redes sociales se han hecho los anuncios de nuevos sabores de este tipo de producto.

Por último, dado que estos productos *constituyen* un componente natural y de frutas, a manera de promoción, las marcas participan en ferias y mercados de granjeros (*farmers markets*) para conocer y acercarse a sus clientes, así como para comunicar la naturalidad de sus productos.

### **XIII.VIII. Clientes potenciales**

El suministro de productos es muy diverso en los Estados Unidos, por ello el consumidor estadounidense es abierto a comprar productos extranjeros, es decir

que su perfil de consumo presenta muchos intereses y gustos pues es un mercado sumamente variado. Se puede identificar que lo que más valora el consumidor es la comodidad en casa, la alimentación y los coches. Sin embargo, es claro que por la crisis mundial cambió el panorama económico lo que afectó parcialmente el comportamiento de consumo ya que aumentó la sensibilidad de los estadounidenses a los precios. En otras palabras, están aprendiendo a vivir con menos productos que tienen un valor elevado. Además se puede evidenciar que los hogares “millennials” son proclives a dejarse influenciar por los precios y a buscar promociones que un estadounidense promedio. (Santander, 2018)

Según declaraciones de la Specialty Food Association, hoy en día los estadounidenses son más conscientes sobre la industria alimentaria y toman decisiones de acuerdo a la información nutricional que se muestra en cada producto. Es decir, son consumidores informados que tienen interés en productos saludables, que no hayan sufrido grandes cambios en su procesos de producción y que tengan sabores novedosos.

El consumidor final puede adquirir los productos de conservas en los siguientes establecimientos que constituyen también clientes potenciales para la empresa caso de estudio:

- **Winn-Dixie:** Es una cadena de supermercados estadounidense, actualmente ocupa el puesto 24 de los principales minoristas de América del Norte. La compañía tiene más de 500 tiendas repartidas en Florida, Alabama, Louisiana, Georgia y Mississippi.
- **Walmart:** Es el minorista más importante del mundo, cuenta con más de 11.000 tiendas en 28 países. En Estados Unidos opera en los 50 estados como también en Puerto Rico. Su propuesta de valor consiste en ofrecerle a los clientes y socios mercancía de calidad, surtido y precios bajos.

- **Wholefoods:** Es una cadena estadounidense de supermercados que se enfoca en vender alimentos orgánicos y naturales. Cuenta con más de 460 tiendas en los Estados Unidos, Canadá y Reino Unido.
- **Kroger:** Es una empresa minorista de los Estados Unidos, es el segundo minorista más grande detrás de Walmart. Tiene presencia en 35 estados y el distrito de Columbia con varios formatos de tiendas como hipermercados, supermercados, grandes almacenes y joyerías.
- **Safeway:** Cadena de supermercados estadounidense, la base principal de operaciones es en el oeste y centro de los Estados Unidos. Cuenta con más de 2.400 tiendas y 250.000 empleados.
- **Farmers Markets:** Feria agrícola, que se realiza en todos los estados de América, completamente al aire libre. Tiene como características principales la comercialización de productos orgánicos a módicos precios.

## **XIV. Condiciones de acceso al mercado**

### **XIV.I. Tratamiento arancelario con el mercado objetivo**

Para la partida arancelaria 2006.00.00.00 referente a productos a base de frutas con añadidura de azúcares no existe un arancel preferencial con Estados Unidos. El arancel general es de 2,2% Ad Valorem. Sin embargo, dado el TLC entre estos dos países, los productos a base de frutas y todo lo relacionado con el sector agrícola de Colombia tiene ciertos beneficios en materia de trámites y expediciones fitosanitarias del país importador. En esta medida, las solicitudes de los exportadores colombianos se abordan de manera oportuna en el país importador, permitiendo un acceso más rápido y eficaz.

### **XIV.II. Requisitos técnicos exigidos por el mercado objetivo**

Desde mayo 19 del 2004, la organización **Food Drug Administration (FDA)** debe aprobar previamente todos los envíos de alimentos de consumo humano y animal que tengan como destino o conexión a los Estados Unidos. Si esta no se tiene, la FDA tiene la potestad de imponer sanciones monetarias. De acuerdo con lo anterior los productos alimenticios que deben seguir este proceso son aquellos:

- Todos los alimentos definidos por la FDA como importados u ofrecidos para importación en los Estados Unidos.
- Alimentos almacenados o distribuidos en EE.UU.
- Regalos y muestras comerciales para el control de calidad.
- Transbordos a través de los Estados Unidos a otro país.
- Alimentos importados

Ahora bien, no hace parte de esta lista los alimentos:

- Consumidos por viajeros

- Alimentos inmediatamente exportados, sin dejar el puerto de llegada
- Carne, pollo, huevos y productos que son regulados por el departamento de agricultura de EE.UU.

El “customs and Border protection” de EE.UU estableció desde enero de 2010 la norma “Importer Security Filing (ISF 10+2)” que hace referencia a la declaración de seguridad del importador y a los requisitos adicionales para los transportistas. Esta regulación tiene como fin la prevención del ingreso estadounidense armas, contrabando o elementos terroristas por vía marítima. Esta estableció que 24 horas antes del embarque el importador debe transmitir:

- Número de registro del importador
- Consignatorio de la carga
- Nombre y dirección del vendedor
- Nombre y dirección del comprador
- Persona o entidad encargada del embarque
- Nombre y dirección del proveedor
- País de origen
- Partida arancelaria

De igual manera 24 horas antes de la llegada del buque al puerto de ingreso a los Estados Unidos debe:

- Establecer ubicación donde se llena el contenedor
- Nombre y dirección Agente o empacador.

Por otro lado, al realizar exportaciones a EE.UU se debe tener en consideración el peso máximo permitido para los camiones en el transporte interno. Para eso se debe cumplir con las siguientes especificaciones:

**Tabla 15: Peso máximo permitido por contenedor**

<b>Contenedor</b>	<b>Tipo de Carga</b>	<b>Tipo de chasis</b>	<b>Libras</b>	<b>Kilos</b>
20	Seca	Slider Chasis	39,200	17,780
	Seca	Slider Chasis de 3 ejes	44,000	19,960
	Refrigerada	Slider Chasis	34,900	15,830
40	Refrigerada	Slider Chasis de 3 ejes	39,700	18,010
	Seca	(H = 8ft 6in) Chasis "Cuello de Ganso"	44,000	19,960
	High Cube	(H = 9ft 6in) Chasis "Cuello de Ganso"	43,700	19,820
	Refrigerada	(H = 8ft 6in) Chasis "Cuello de Ganso"	39,800	18,050
	HC Refrigerada	(H = 9ft 6in) Chasis "Cuello de Ganso"	39,300	17,830

**Fuente: ProColombia**

Esto tiene como objetivo promover un transporte seguro que este alineado con la legislación vigente de cada estado.

#### **XIV.III. Claridad en condiciones de acceso**

##### **XIV.III.I. Impuestos internos**

El Servicio de Impuestos Internos es la agencia federal del Gobierno de los Estados Unidos encargada de la recaudación fiscal y de los cumplimientos de las leyes tributarias. Constituye una agencia encuadrada en el Departamento de Tesorería de los Estados Unidos y también es responsable de la interpretación y aplicación de las leyes fiscales de carácter federal.

Por otro lado, La Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos<sup>1</sup> (U.S. Customs and Border Protection, CBP) es una agencia del Gobierno de los Estados Unidos que protege contra narcotráfico, terrorismo, y tráfico ilegal de personas. También tiene competencia en el comercio legítimo e inmigración legítima. Tiene más de 52.000 empleados, incluyendo más de 22.000 funcionarios y especialistas en agricultura, más de 17.000 tropas de frontera, y 1.000 agentes del aire y agentes marinos.<sup>2</sup> Tiene su sede en Washington, DC.

La agencia Aduanas y Protección Fronteriza (Customs and Border Protection=CBP) es una agencia federal de aplicación de la ley federal, del Departamento de Seguridad Nacional (Department of Homeland Security=DHS) de Estados Unidos encargado de regular y facilitar el comercio internacional, cobro de aranceles aduaneros y hacer cumplir las normas y reglas de EEUU, incluyendo las leyes de comercio, aduanas e inmigración. La CBP es la agencia más grande de aplicación de la ley en los Estados Unidos con más de 42.389 oficiales federales juramentados. Tiene su sede en Washington, DC.

También tenemos la Comisión Internacional de Comercio de Estados Unidos, esta es una agencia independiente, cuasi judicial federal con amplias funciones de investigación sobre asuntos de comercio. La agencia investiga los efectos de las importaciones y subvenciones en las industrias nacionales y lleva a cabo investigaciones de salvaguardia global. Asimismo, la Comisión juzga los casos de importaciones que supuestamente violan los derechos de propiedad intelectual. La misión de la Comisión consiste en:

- Suministrar EE.UU. leyes de prácticas desleales de comercio dentro de su mandato de manera justa y objetiva
- Proporcionar al Presidente, la USTR y el Congreso con un análisis independiente, información y apoyo en cuestiones de tarifas, internacional el comercio y la competitividad de EE.UU.
- Mantener el Arancel Armonizado de los Estados Unidos (HTS).

#### **XIV.III.II. Documentos**

Los documentos necesarios para ingresar mercancía a los Estados Unidos varían de acuerdo a la naturaleza del producto. Para el ingreso de Agua de Coco en el territorio Nacional es necesario:

- **UPCA del producto. (12 dígitos):** En Estados Unidos los productos manejan un código de barras diferente al EAN 13.

- **FDA (Food and Drugs Administration):** La FDA es responsable de proteger la salud pública mediante la regulación de los medicamentos de uso humano y veterinario, vacunas y otros productos biológicos, dispositivos médicos, el abastecimiento de alimentos en Estados Unidos, los cosméticos, los suplementos dietéticos y los productos que emiten radiaciones. Las responsabilidades de la FDA se extienden a los 50 estados de Estados Unidos, el Distrito de Columbia, Puerto Rico, Guama, las Islas Vírgenes, Samoa Americana y otros territorios y posesiones de Estados Unidos.
- **Factura comercial:** Expedida por el exportador y/o vendedor y se adjuntan tres copias. En este documento debe expresarse el valor por unidad y el valor total. Así mismo, la descripción de la mercancía.
- **Documento de transporte:** De acuerdo al tipo de transporte (BL, Carta a porte Terrestre, AWB) y funciona como un comprobante del derecho que tiene el importador para que pueda realizar el ingreso al país de destino.
- **Manifiesto de carga o ingreso:** Formulario de aduana 7533 o despacho inmediato formulario de aduana 3461.
- **Packing List:** El packing list o relación de contenido completa la información descrita en la factura comercial, en cuanto a la mercancía, y debe ser siempre emitido por el exportador. Es un documento que tiene una gran importancia en aquellas situaciones donde se produzca un despacho aduanero físico y sirve para facilitar el reconocimiento selectivo por parte del "actuuario" de aduanas.
- **HACCP:** (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) un sistema de administración en el que se aborda la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos y últimamente peligros radiológicos, desde las materias primas, las etapas de proceso de elaboración hasta la distribución y consumo del producto

terminado.

- **ISF (10+2):** El Import Security Filing (**ISF 10+2**) es una normativa aprobada a finales de 2008 por el U.S. Customs and Border Protection, que obliga a declarar cierta información sobre mercancías en contenedor que vayan a ser importadas en Estados Unidos por vía marítima. Por tanto, no aplica para envíos aéreos, ni envíos marítimos de mercancía a granel.
- **Certificado de origen:** Documento expedido por la DIAN mediante una declaración juramentada que realiza el exportador, a fin de acceder a beneficios aduaneros.

#### **XIV.III.III. Vistos Buenos**

En Colombia existen diversas entidades encargadas de certificar la calidad, salubridad, inocuidad y buen estado de los productos. Las entidades que expiden estos certificados y vistos buenos varían de acuerdo a la naturaleza de los productos.

Para el producto de la partida arancelaria 2006.00.00.00 almíbar de pitahaya amarilla, se requieren vistos buenos por parte de la FDA quienes solicitan el HACCP.

- **FDA:** La FDA (Food and drugs administration) es la entidad encargada de dar el visto bueno con respecto a los componentes del producto y que estos son permitidos en el territorio nacional americano. Esta institución requiere que el exportador se registre en su base de datos y que provea toda la información necesaria. Esto es un proceso relativamente sencillo y una vez revisado y aprobado se genera un código de registro, con el cual se ingresa a los Estados Unidos.

- **HACCP:** este es un proceso un poco más complejo ya que no es un registro sino que una certificación de la inocuidad y salubridad de los productos. Por ende, implica varias etapas de auditorias para llevar a la certificación. En este se evalúan las instalaciones de la planta de producción, los procesos y el producto final. Si se tiene una buena evaluación, la HACCP certifica la inocuidad de los productos.

## **XV. Condiciones Logísticas**

### **XV.I. Opciones de transporte**

#### **MARÍTIMO**

Estados Unidos tiene dos costas, la costa este y la costa oeste. Cada una enfocada en una parte del territorio nacional. La costa oeste limita con el océano pacífico y tiene importantes puertos como lo son Oakland, Los Ángeles y Long Beach. Estos puertos son los contactos iniciales de entrada marítima y luego se realiza el transporte terrestre hacia el interior del país. Por su lado, la costa este, limita con el océano atlántico y tiene importantes puertos como lo son Houston, Nueva Orleans, Miami, Port Everglades, Jacksonville, Savannah, Charleston, Baltimore y Nueva York. En esta costa se encuentran ciudades de gran importancia para el país y es un gran acceso para llegar al interior del país.

El uso de transporte marítimo es de gran uso y utilidad ya que las conexiones logísticas entre Estados Unidos y Colombia no tardan una gran cantidad de días sino que se encuentran en un promedio de 15 días con conexión, desde cualquiera de las costas colombianas.

Los puertos colombianos conectan más de 4.200 rutas marítimas de exportación de servicio regular, directas y con conexión; ofrecidas por 40 navieras con destino a más de 590 ciudades en el mundo.

**Figura 12: Principales navieras**



*Fuente: Procolombia, agosto de 2017.*

## **TERRESTRE**

El transporte interno por las carreteras del país de origen (Colombia), así como el transporte interno en el país importador (USA) se debe tener en consideración. Evaluando aspectos como tamaño y peso permitido de los camiones, estado de las carreteras, distancia y rutas.

## **AÉREO**

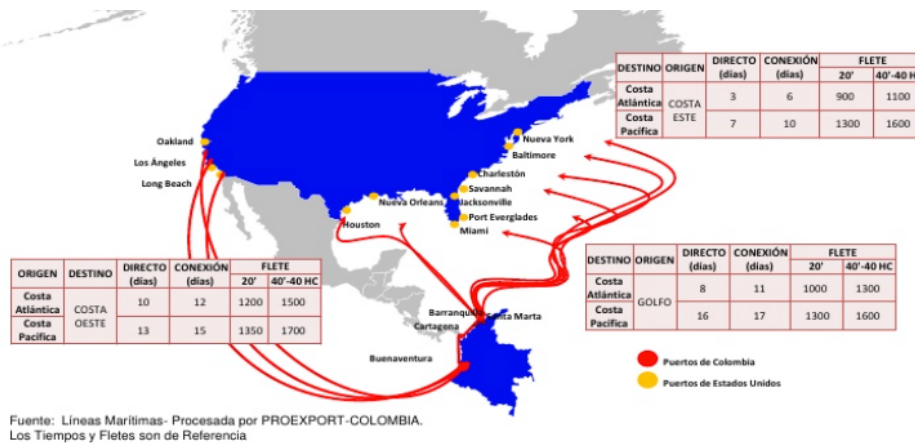
En cuanto al transporte aéreo existen una alta oferta de rutas aéreas a los Estados Unidos, desde diferentes aeropuertos colombianos. La mayoría de operadoras aéreas cuentan con vuelos diarios y trayectos directos a las diferentes ciudades del territorio extranjero. Se debe tener en consideración los costos por relación peso/volumen, así como el manejo de la carga y las disposiciones que requiera el producto.

Colombia cuenta con más de 2.400 rutas de exportación para carga, directas y con conexión prestadas por 33 aerolíneas con acceso a 503 ciudades.

## XV.II. Rutas de transportes

### XV.II.I. Puertos, aeropuertos o carreteras principales

Figura 13: Líneas marítimas



**Fuente: Proexport- Colombia**

Los puertos principales de estados Unidos se encuentran en sus dos costas (este y oeste) limitando con los océanos atlántico y pacífico. Estas ubicaciones privilegiadas les permite un gran acceso de mercancía extranjera por medio marítimo. Para ambas costas hay conexiones de tipo directo o con conexiones en puertos intermedios de la centro américa.

### Frecuencia y tiempos de Transporte

Los buques salen con una frecuencia semanal de los puertos colombianos hacia los puertos americanos.

**Tabla 16: Frecuencia de transporte**

<b>Destino</b>	<b>Origen</b>	<b>Tiempo de Transito Directo (días)</b>	<b>Tiempo de Tránsito Conexión (días)</b>
<b>Los Ángeles</b>	BAQ	14	17 a 18
	BUN	16	17
	CTG	10 a 14	17 a 18
	STA MTA		17
<b>Oakland</b>	BAQ	16	19
	BUN		18
	CTG	11 a 16	15 a 19
	STA MTA		14 a 19
<b>Long Beach</b>	BUN		16
	CTG	11	14
	STA MTA		13
<b>Baltimore</b>	BAQ	14	16
	BUN	16	13 a 16
	CTG	7 a 14	18
<b>Charleston</b>	BAQ	15	12 a 17
	BUN	15	15 a 19
	CTG	8 a 15	11 a 19
	STA MTA		16 a 18
<b>Houston</b>	BAQ	17	13 a 16
	BUN		11 a 21
	CTG	6 a 19	11 a 13
	STA MTA		10 a 16

<b>Jacksonville</b>	BAQ	7	12
	BUN		19
	CTG	8	11
	STA MTA		13
<b>Miami</b>	BAQ	5	11
	BUN		8
	CTG	4	10
	STA MTA		10
<b>New Orlands</b>	BAQ	14	15
	BUN		8 a 19
	CTG	8	15 a 16
	STA MTA	7	13
<b>New York</b>	BAQ	10 a 14	13
	BUN	16	16
	CTG	6 a 14	13 a 16
	STA MTA		15
<b>Port Everglades</b>	BAQ	5 a 6	13
	BUN		8 a 16
	CTG	3 a 6	12 a 13
	STA MTA		12 a 14
<b>Savannah</b>	BAQ	15	12
	BUN	16	8 a 10
	CTG	8 a 15	12 a 15
	STA MTA		12

*Fuente: Proexport- Colombia*

## AEROPUERTOS

La gran parte de los aeropuertos de Estados Unidos son de carácter internacional y llegan continuamente cargas de mercancía por este medio. No obstante, el envío por este tipo de transporte generalmente sube los costos. Sin embargo es una gran alternativa para envíos de mercancía de carácter perecedero, o de cuidado o de urgencia. A continuación se muestran unos de los aeropuertos principales, no obstante, USA cuenta con 14,947 aeropuertos. Los vuelos de carga de Colombia a Estados Unidos son en su mayoría directo, pero también existe la posibilidad de un transbordo, generalmente en Panamá.

**Figura 14: Aeropuertos**



***Fuente: Proexport- Colombia***

**Figura 15: Agencias de Carga Aérea**



***Fuente: Proexport- Colombia***

Las agencias de carga aérea como las mencionadas anteriormente son especialistas en transporte de mercancía y prestan este servicio con una frecuencia diaria a los más importantes aeropuertos de estados Unidos de acuerdo a los requerimientos de su cliente.

### **Terrestre**

Estados Unidos por su parte posee una extensa red de carreteras de gran infraestructura. Tiene aproximadamente 6.430.366 km., que se extiende por todo el país conectando los 50 estados que lo componen, de los cuales 75.238 km. forman parte del vasto sistema nacional de autopistas.

Tiene más de 226.605 km. de ferrocarril, que en su mayoría pertenecen a empresas privadas;; también cuenta con oleoductos para el transporte de productos derivados del petróleo. Pese a tener una separación de océano y centro américa, existe una carretera llamada La Ruta Panamericana. Esta carretera es la conexión de todo el hemisferio occidental desde Alaska hasta Buenos Aires.

Consta de aproximadamente 25.800 km de largo y se encuentra casi completa. La ruta se extiende desde el estado de Alaska (Estados Unidos) en Norteamérica, hasta la ciudad de Buenos Aires (Argentina) en Sudamérica; pasando por las ciudades de Ciudad de México (México), Quito (Ecuador), Lima (Perú), Valparaíso (Chile) originalmente. La misma pasa por Colombia, sin embargo, por cuestiones político-legales y económicas, hay un tramo sin paso por este país.

**Figura 16: Red de carreteras de Estados Unidos**



***Fuente: Proexport- Colombia***

## XVI. Condiciones logísticas del producto

Estados Unidos tiene una infraestructura pertinente para la exportación y transporte de mercancías, según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en 2018, se tiene que el país ocupa el puesto 14 en el mundo con respecto al desempeño logístico que presenta. Ahora bien, es necesario señalar que el desempeño mostrado por Estados Unidos en cada uno de los aspectos evaluados fue el siguiente (Procolombia, 2018):

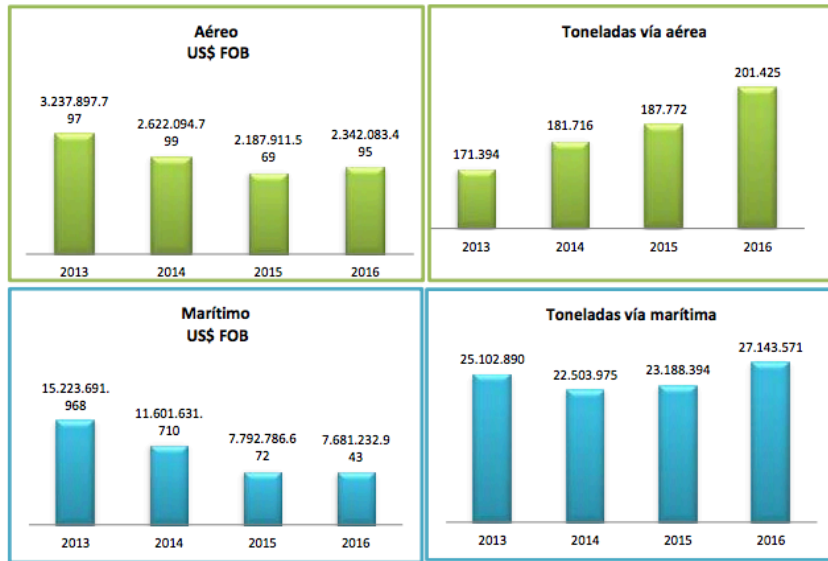
**Tabla 17: Logistics Performance Index**

<b>Aspecto Evaluado</b>	<b>Valoración (1-5)</b>
Eficiencia aduanera	3,78
Calidad de infraestructura	4,05
Competitividad del transporte internacional de carga	3,51
Competitividad y calidad en los servicios logísticos	3,87
Capacidad de seguimiento y rastreo de envíos	4,09
Puntualidad en el transporte de carga	4,08
<b>Total</b>	<b>3,897</b>

**Fuente: The World Bank 2018**

Durante el primer semestre del 2017 se exportó a Estados Unidos 10,38 millones de toneladas que correspondieron a US\$5.237 millones en valor FOB. Con respecto a la cantidad de toneladas y a su valor correspondiente en moneda exportado de Colombia hacia Estados Unidos en el periodo del 2013 al 2016 presenta el siguiente comportamiento:

**Figura 17: Valor exportado**



**Fuente: DANE- Procesado por ProColombia**

El 76% de la carga exportada fue transportada vía marítima en el último año, por lo que se puede afirmar que los exportadores e importadores prefieren este medio de transporte para efectuar las transacciones.

## **XVI.I. Empaques y embalajes**

La legislación en cuanto a envases, empaques y embalajes en los Estados Unidos se promulga de manera diferente en cada uno de los estados es por ello que la entidad se debe cerciorar sobre la legislación vigente del estado al que se dirigirá el producto en cuestión. (Procolombia, 2016)

Los aspectos que el exportador debe contemplar son los siguientes:

### **1. Etiquetado de productos:**

- Existen dos formas de etiquetar paquetes y envases, se puede colocar todas las declaraciones de la etiqueta en el panel frontal o establecer

declaraciones de etiqueta específicas en el PDP<sup>1</sup> y otros etiquetados en el panel de información.

- Se debe colocar en el PDP el nombre del alimento y la cantidad neta que contiene.
- El país en el que se produjo o manufacturó el producto y debe estar claramente señalado. Se puede localizar en cualquier parte excepto en la base del recipiente.
- Todo producto que se va a comercializar en el territorio estadounidense debe llevar las etiquetas en inglés, más aún para los productos alimenticios.

Además presentan un listado de requisitos que se deben tener en consideración en las etiquetas:

- Denominación del producto, debe estar en el tercio superior del envase y debe ser visible y prominente ante el resto de la información.
- Declaración del contenido neto usando el sistema métrico decimal y el sistema inglés. Ejemplo: NET WT 10 Oz (305g).
- Declaración de la lista de los ingredientes, deben estar todos en forma descendente. Debe estar localizada conjunto con el nombre y dirección del productor. El tamaño mínimo permitido es 1/16 pulgada que es igual a 2.1 mm.
- Panel de información nutricional, la FDA exige que los productos alimenticios presenten información nutricional sobre su contenido. Debe contener tamaño de una porción, el número de porciones contenidas por envase e información nutricional específica, es decir nutriente por porción, como un valor absoluto y un porcentaje del valor diario de una dieta recomendada.
- Código de barras, en Estados Unidos el que es aceptado se conoce como "Universal Product Code".
- Fecha de vencimiento del producto y las instrucciones de uso.

---

<sup>1</sup> PDP hace referencia al panel de exhibición principal del producto

**2. Legislación medioambiental:** son regulados por normas establecidas por diversas entidades que son promulgadas como ley en cada estado, esas son: “The Environmental Protection Agency”, “The Northeast Recycling Council”, “Federal Trade Commission” y “The Coalition of Northeastern Governor’s”

**3. Otros aspectos de control:**

- La importación de productos alimenticios, drogas y productos cosméticos está sujeta a las regulaciones de la FDA.
- Food Drug Administration prohíbe la importación de alimentos, drogas y productos que presenten alguna modificación o adulteración en su empaque o embalaje.

**XVI.II. Etiquetado según la norma técnica**

Suelen usarse tres tipos de marcados para el transporte, estos son marcados de expedición, de información y de manejo.

- **Marcado de expedición:** Son los datos necesarios para la entrega del embalaje a su destino. Estos están situados centralmente en dos de las caras del embalaje. Las marcaciones varían de acuerdo al tipo de transporte a utilizarse, para el transporte aéreo la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (**IATA**) cuenta con un formato normalizado que incluye:
  - Iniciales o nombre abreviado y dirección del comprador.
  - Nombre de la compañía aérea.
  - Número de AWB.
  - Aeropuerto de descarga, indicado según el código de tres letras acordado por la IATA.

- País y Lugar de descarga.
- Número total de unidades de envío y número de embalaje.
  
- **Marcado de información:** Están relacionadas con información sobre el producto – peso bruto, peso neto, tipo y nombre del producto, número de unidades- Esta información se debe colocar al menos en las dos caras de mayor tamaño de la caja.
  
- **Marcado de manipulación:** Símbolos de manipulación los cuales son indicaciones gráficas para el manejo de embalajes de transporte. Estos se encuentran en la norma ISO 780 “Packaging Pictorial Marking for handling of goods” emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Estas marcas deben de ubicarse siempre en la esquina superior izquierda de los embalajes, impresas en color negro y con una medida mínima de 10cm. El etiquetado del empaque y embalaje debe de incluir el Lugar de Origen y debe llevar la etiqueta en inglés. Es importante que en el empaque se marque los pictogramas de manejo, en caso de ser de cuidado, especificarlo.

## **XVII. Estrategias de Mercado**

### **XVII.I. Segmento de mercado internacional**

Para la introducción de las conservas de pitahaya amarilla de la PYME vallecaucana caso de estudio al mercado estadounidense, se tendrá en cuenta un nicho de mercado específico que se caracteriza primordialmente por tener un gran interés en productos naturales u orgánicos que no contienen ningún tipo de perseverantes. De acuerdo con lo anterior, el mercado objetivo será:

- Hombres y mujeres entre los 18 a 45 años, que tienen un poder adquisitivo medio-alto y están dispuestos a pagar más por calidad y eficiencia de un producto gourmet. Así mismo, son personas que se preocupan bastante por su salud y físico, poseen un alto conocimiento sobre los ingredientes y el mercado culinario para obtener los mejores beneficios. Por último, buscan sabores diferentes para innovar su rutina alimenticia y de esta manera seguir cumpliendo sus objetivos.

El target definido será fundamental para determinar las estrategias de mercadeo que se utilizarán para obtener una exportación favorable en el mercado extranjero.

### **XVII.II. Ventajas competitivas del producto**

En el mercado global hay un sin fin de posibilidades con respecto a productos a base de frutas. Para el caso de las conservas, sus competidores directos son bastante similares y esto supone un reto para combatir el mercado y salir victoriosos.

Las ventajas competitivas del producto conserva de frutas, particularmente de pitahaya amarilla, radican en varios aspectos. Primero, es 100% natural, con

ingredientes recolectados del campo colombiano tratado artesanalmente por manos de mujeres colombianas. Segundo, no tiene conservantes lo que garantiza aun más su naturalidad, fresca y predominancia de sabores. Tercero, la pitahaya amarilla es una fruta bastante exótica, nueva para el mercado americano, que a su vez tiene varios beneficios en términos de reducción de peso, mejora del sistema digestivo además un sabor exquisito y nuevo para el paladar de este mercado. Cuarto, este producto es producido por mujeres colombianas que fueron víctimas de la violencia en el país, y al comprarlo, se garantizan ingresos y mejora económica para esta población tan susceptible.

Por último, mediante el empaque se dará un elemento diferenciador sobre las demás marcas, resaltando las ventajas competitivas mencionadas anteriormente. De esta manera, el producto resaltará en las góndolas y mostradores, sobre su competencia tanto directa como indirecta.

### **XVII.III. Tipo de material promocional en el entorno cultural del mercado**

Para realizar el lanzamiento y promoción del producto en Estados Unidos se debe de analizar las 4p's del marketing mix; precio, plaza, promoción y producto. Ya se han tratado las "p" correspondientes a producto y plaza, sin embargo, se profundizará un poco en cada una para lograr definir la estrategia de mercadeo internacional más efectiva para llegar al mercado americano y ganar una cuota de mercado.

En cuanto al producto se deberán hacer modificaciones en su empaque y estandarizar el peso y cantidad de contenido del mismo para propósitos de la exportación y comercialización. El producto será comercializado en un envase que contiene 13 onzas de conserva de pitahaya amarilla colombiana, es decir, 370 gramos. A su vez, toda la etiqueta debe de ser modificada al idioma inglés para cumplir con las normas y reglamentaciones del país. El empaque de la misma cambiará el diseño de su etiqueta, con tonos tierra, para acentuar la naturalidad

del producto. De esta manera se mostrará de mayor calidad frente a la competencia y se podrá transferir valor hacia la misma. El prototipo de este producto se mostrará en el siguiente punto.

Por otro lado, la estrategia que se utilizara será de concentración. Es decir, un mercado selectivo como mercado de prueba<sup>2</sup>, que será el estado de Florida; particularmente Miami, y zonas aledañas. Se elige este mercado dado su similitud con el mercado latino y la facilidad que se presenta en términos de transporte. En relación con los canales de distribución, la plaza, donde se realizará la comercialización del producto se tendrán las grandes superficies americanas como Walmart y Publix. Sin embargo, una plaza de vital importancia para el éxito y aumento en participación de mercado son las tiendas especializadas de productos orgánicos como Wholefoods, Sanato, Verde, entre otras. A su vez, los mercados de granjeros (farmers markets) que se realizan todos los domingos en diferentes locaciones, son un excelente canal dado que son reconocidos por vender productos totalmente naturales, como el nuestro. También, la participación en ferias como Fancy Food, Natural Expo West, Biofach America son un gran canal para desarrollar y aumentar el conocimiento de marca y posicionamiento en la mente de los consumidores.

**Figura 18: Mockup publicidad newsletter**

Ahora bien, la estrategia de precio que será utilizada será un precio enfocado al mercado, tomando como base costo más margen y teniendo en cuenta las fluctuaciones de precio que se pueden presentar por el aumento en costos de exportación. Sin embargo, se enfocará la estrategia en reducción de costos para mantener un precio competitivo en el mercado internacional. Sin embargo, en el lanzamiento de producto se



<sup>2</sup> Mercado de prueba: región geográfica que se utilizará para probar el producto antes de una fuerte inversión.

realizaran pruebas gratis y algunos descuentos comerciales de manera tal que el consumidor obtenga un primer acercamiento al producto y una vez reconozca la calidad, este valor agregado pueda ser transferido al precio para así ganar mayor contribución.

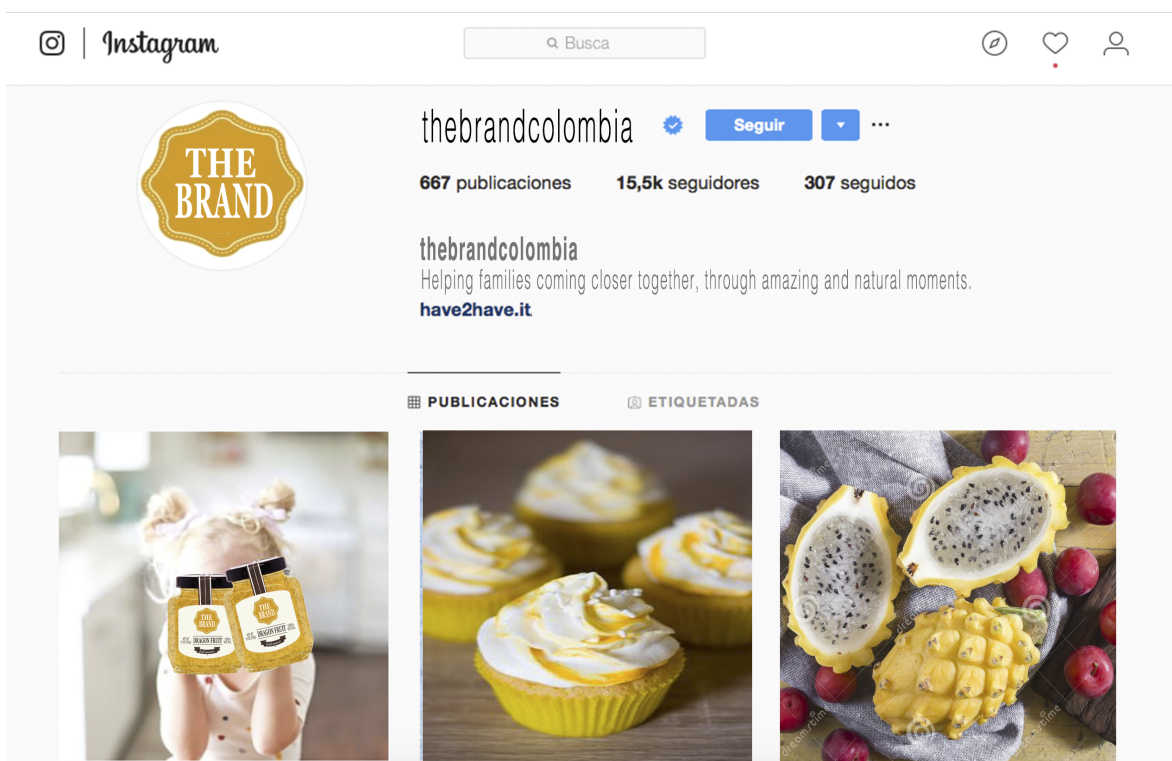
Para la realización de la promoción del producto, como ya se mencionó anteriormente, se realizarán pequeñas muestras del producto, que serán entregadas en los mercados y ferias, así como en superficies seleccionadas. A su vez, se realizarán diversas estrategias publicitarias como anuncios en los carteles afuera de los supermercados, donde se pautará el nuevo producto, la exotiquez de la fruta y los beneficios que esta contiene. También, una pequeña pauta en los *newletters*<sup>3</sup> de las grandes superficies y tiendas especializadas, para publicitar el producto y que reconozcan donde lo pueden encontrar.

Adicionalmente, dado que el target al que se llegará es uno joven, las estrategias publicitarias y de promoción deben de ser acordes al mismo. De esta manera, las redes sociales serán un aliado principal para el desarrollo de la campaña de lanzamiento. La empresa manejará una página web donde exhiba sus productos, y particularmente se tendrá una sección dentro de la página destinada para blogs de comida, donde las personas pueden compartir sus recetas y formas de usar el almíbar de frutas. Según estudios, los jóvenes pasan alrededor del 80% de su tiempo conectados en alguna red social –particularmente Facebook, Instagram y Youtube– de estos medios y la información que les transmitan, toman sus decisiones de consumo. Por esta razón, las redes serán un instrumento para llegar al público objetivo sin incurrir en altos gastos, sino con la generación de contenido.

---

<sup>3</sup> Correo informativo o prensa informativa con los productos que ofrece la superficie comercial.

**Figura 19: Mockup redes sociales**



También es importante reconocer la influencia que tienen ciertos personajes en los jóvenes, Instagramers y Youtubers tienen un gran poder de convencimiento y de influencia sobre las masas. De esta manera, se tomarán ciertas personas importantes, como Sasha Fitness, para ejemplificar, y se les obsequiará una muestra del producto a fin que ella muestre a sus seguidores diversas maneras de utilizarlo. Por este medio, el conocimiento de marca aumentará significativamente y los gastos incurridos no serán tan altos para que sea factible.

Por último, la publicidad tradicional en Estados Unidos es bastante costosa dado las altas tarifas por publicidad, sin embargo, se usarán eucoles en las paradas de autobús, playas, y por fuera de supermercados, donde habrán imágenes alusivas. Se espera que la marca promocióne fuertemente por un periodo de 3 a 5 meses y posteriormente logre ganar una cuota de mercado interesante que le permite recuperar la inversión y conseguir un posicionamiento importante en la mente del

consumidor, así, una vez entren los demás productos al mercado estos tengan un mayor impacto inmediato.

#### **XVII.IV. Muestra / prototipo del producto**

Como se menciona con anterioridad, dados los aspectos legales y normativas del país en cuestión, el etiquetado y empaquetado de las conservas de pitahaya amarilla deben de cambiar. También, para efectos de exportación se debe de estandarizar un tamaño competitivo y similar a los que maneja la competencia. Por esta razón se determina un empaque que contiene un **peso neto de 13 onzas (370 gr)**, con un etiqueta totalmente en ingles; incluyendo el nombre de la fruta traducido "**Dragon fruit**", y con todas las reglamentaciones e ítems requeridos.

**Figura 20: Mockup rediseño del empaque**





## **XVIII. Conclusiones**

Por medio de este proyecto de investigación, se logró determinar que las PYMES tienen una gran posibilidad para expandir sus operaciones y poder competir en mercados internacionales, pues el sector hortofrutícola presenta un crecimiento positivo en los últimos diez años. Por lo tanto, el mercado orgánico es una oportunidad latente para las empresas ya que los consumidores están interesados en informarse, buscar alternativas y estar dispuestos a pagar más por productos sin ningún tipo de químicos o perseverantes. Así mismo, los convenios internacionales que presenta Colombia son un factor a tener en cuenta al momento de decidir si exportar y más aún a que país.

Ahora bien, para la empresa Vallecaucana caso de estudio mediante una matriz de selección de mercados, el país con las condiciones logísticas, políticas, económicas, comerciales y arancelarias más favorables para la exportación fue Estados Unidos. Lo que significa que tiene las mejores condiciones para la introducción de las conservas de pitahaya amarilla por las facilidades que presenta tales como: acuerdo de libre comercio y la situación logística pues se encuentra en el ranking de los mejores veinte países según el *logistics performance rate*.

Por otro lado, un factor importante para tener en consideración en la exportación es que la empresa tiene competidores indirectos muy fuertes como lo son: Smucker's, Welch's y Kraft. Debido a que según Statista son las mermeladas más consumidas por los estadounidenses. Por ello, la PYME debe centrarse en un nicho de mercado específico que consiste en personas que están interesadas en incluir en su dieta alimentos naturales y tengan un poder adquisitivo medio-alto que prefieran decidir por calidad antes que por el precio de un bien.

Conforme a lo anterior, se determinaron las estrategias de mercado relevantes para una entrada conveniente al mercado estadounidense. Aquellas, se centraron en entrar en canales especializados en productos orgánicos como son las ferias anuales que se realizan en el país, tiendas que venden solamente este tipo de producto y canales de Youtube centrados en recetas de pasteles o comida de sal.

En suma, se realizó un plan de internacionalización para la PYME vallecaucana caso de estudio, con el objetivo de permitirle abordar todos los requisitos y procedimientos necesarios para la exportación de uno de sus productos al mercado internacional.

## **XIX. Recomendaciones**

- La empresa caso de estudio necesita crear una imagen corporativa para obtener el posicionamiento de marca buscado por lo que debe cambiar su etiqueta y crear una comunicación enfocada a las personas interesadas en los productos naturales u orgánicos.
- Desarrollar un plan de producción que le permita a la compañía conocer con exactitud su capacidad productiva para poder asimilar que parte de la demanda podrá satisfacer en el mercado estadounidense.
- La empresa deberá realizar una inversión en maquinaria y equipo con el fin de poder producir lo que se requiere en el nuevo mercado y de esta manera lograr obtener participación.
- Establecer una estrategia enfocada en medios no tradicionales como lo es el canal de internet o redes sociales que permite acercarse a un target más juvenil y poder tener una respuesta más inmediata.

- **Bibliografía**

- DANE . (15 de Marzo de 2018). *Balanza Comercial*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>
- DANE . (15 de febrero de 2018). *Comunicado de prensa*. Obtenido de En el 2017 la economía colombiana creció 1,8%:  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IVtrim17\\_oferta.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim17_oferta.pdf)
- Minagricultura . (04 de Noviembre de 2016). *Colombia Siembra llega al 43% de su meta* . Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Colombia-Siembra-llega-al-43-de-su-meta.aspx>
- Portafolio. (08 de Agosto de 2017). *Más de 47 millones de hectáreas tienen usos productivo: Dane*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/area-cultivada-en-colombia-durante-el-2016-508508>
- IFOAM – ORGANICS INTERNATIONAL. (2017). *the World of organic agriculture STATISTICS & EMERGING TRENDS 2017*. Obtenido de <https://shop.fibl.org/CHde/mwdownloads/download/link/id/785/?ref=1>
- Dinero. (3 de Enero de 2018). Recuperado el 2018, de Valle del Cauca busca impulsar sus exportaciones : <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/exportaciones-del-valle-del-cauca-2018/255868>
- Dian. (21 de febrero de 2018). Obtenido de Facilitar el comercio y brindar seguridad jurídica: los dos grandes ejes de la nueva política aduanera del país: [https://www.dian.gov.co/Documents/Boletin\\_023\\_Decreto\\_349\\_Aduanas.pdf](https://www.dian.gov.co/Documents/Boletin_023_Decreto_349_Aduanas.pdf)
- Procolombia. (2018). Obtenido de Guía para exportar bienes desde Colombia: <http://www.colombiatrade.com.co/por-que-exportar/guia-para-exportar-bienes>
- Corpoica. (2013). *Tecnología para el manejo de pitaya amarilla *Selenicereus megalanthus* (K. Schum. ex Vaupel) Moran en Colombia*. Biblioteca Agropecuaria de Colombia.
- Mosquera, H. A., Betancour, B., Castellanos, J. C., & Perdomo, L. (2011). *Vigilancia comercial de la cadena productiva de la Pitaya Amarilla*. Universidad del Valle.

- DIAN. (2018). *Documentos soporte para exportaciones*. Obtenido de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefDocumentosPopUp.faces?nomenclatura=40508&codNomenclatura=2006000000&componente=10&regimen=2&fechaConsulta=20180824&modoPresentacionSeleccionBO=dialogo>
- Instituto Colombiano Agropecuario. (2017). Obtenido de ¿Cómo solicitar un Certificado Fitosanitario para Exportación?: [https://www.ica.gov.co/servicios\\_linea/sispap\\_principal/Consultas/Agricola/Exportacion/¿Como-solicitar-un-Certificado-Fitosanitario-para.aspx](https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/Consultas/Agricola/Exportacion/¿Como-solicitar-un-Certificado-Fitosanitario-para.aspx)
- INVIMA. (2015). *SOCIALIZACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA RESOLUCIÓN 2674 DE 2013 Y RESOLUCIÓN 719 DE 2015 REGISTRO, PERMISO Y NOTIFICACIÓN SANITARIA*.
- Gestiona Mundo. (2014). Obtenido de CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO NORTEAMERICANO PARA PRODUCTOS AGROPECUARIOS: [http://gestionamundo.blogspot.com/2014/07/canales-de-distribucion-en-el-mercado\\_1.html](http://gestionamundo.blogspot.com/2014/07/canales-de-distribucion-en-el-mercado_1.html)
- Statista. (2018). Obtenido de Gasto en publicidad digital en los Estados Unidos de 2012 a 2018 (en miles de millones de USD): <https://es.statista.com/estadisticas/600612/gasto-en-publicidad-digital-en-estados-unidos--2018/>
- sANT. (s.f.).
- Santander. (2018). Obtenido de ESTADOS UNIDOS: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- Procolombia. (2018). Obtenido de Perfil logístico de exportación a Estados Unidos: <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-estados-unidos>
- Procolombia. (2016). *Manual de empaque y embalaje para exportación*. GIC.
- DANE . (15 de Marzo de 2018). *Balanza Comercial*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>
- DANE . (15 de febrero de 2018). *Comunicado de prensa*. Obtenido de En el 2017 la economía colombiana creció 1,8%: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IVtrim17\\_oferta.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim17_oferta.pdf)

- Minagricultura . (04 de Noviembre de 2016). *Colombia Siembra llega al 43% de su meta* . Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Colombia-Siembra-llega-al-43-de-su-meta.aspx>
- Portafolio. (08 de Agosto de 2017). *Más de 47 millones de hectáreas tienen usos productivo: Dane*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/area-cultivada-en-colombia-durante-el-2016-508508>
- IFOAM – ORGANICS INTERNATIONAL. (2017). *the World of organic agriculture STATISTICS & EMERGING TRENDS 2017*. Obtenido de <https://shop.fibl.org/CHde/mwdownloads/download/link/id/785/?ref=1>
- Dinero. (3 de Enero de 2018). Recuperado el 2018, de Valle del Cauca busca impulsar sus exportaciones : <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/exportaciones-del-valle-del-cauca-2018/255868>
- Dian. (21 de febrero de 2018). Obtenido de Facilitar el comercio y brindar seguridad jurídica: los dos grandes ejes de la nueva política aduanera del país: [https://www.dian.gov.co/Documents/Boletin\\_023\\_Decreto\\_349\\_Aduanas.pdf](https://www.dian.gov.co/Documents/Boletin_023_Decreto_349_Aduanas.pdf)
- Procolombia. (2018). Obtenido de Guía para exportar bienes desde Colombia: <http://www.colombiatrader.com.co/por-que-exportar/guia-para-exportar-bienes>
- Corpoica. (2013). *Tecnología para el manejo de pitaya amarilla Selenicereus megalanthus (K. Schum. ex Vaupel) Moran en Colombia*. Biblioteca Agropecuaria de Colombia.
- Mosquera, H. A., Betancour, B., Castellanos, J. C., & Perdomo, L. (2011). *Vigilancia comercial de la cadena productiva de la Pitaya Amarilla*. Universidad del Valle.
- DIAN. (2018). *Documentos soporte para exportaciones*. Obtenido de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefDocumentosPopUp.faces?nomenclatura=40508&codNomenclatura=2006000000&componente=10&regimen=2&fechaConsulta=20180824&modoPresentacionSeleccionBO=dialogo>
- Instituto Colombiano Agropecuario. (2017). Obtenido de ¿Cómo solicitar un Certificado Fitosanitario para Exportación?: [https://www.ica.gov.co/servicios\\_linea/sispap\\_principal/Consultas/Agricola/Exportacion/¿Como-solicitar-un-Certificado-Fitosanitario-para.aspx](https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/Consultas/Agricola/Exportacion/¿Como-solicitar-un-Certificado-Fitosanitario-para.aspx)
- INVIMA. (2015). *SOCIALIZACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA RESOLUCIÓN 2674 DE 2013 Y RESOLUCIÓN 719 DE 2015 REGISTRO, PERMISO Y NOTIFICACIÓN SANITARIA*.

- Gestiona Mundo. (2014). Obtenido de CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO NORTEAMERICANO PARA PRODUCTOS AGROPECUARIOS: [http://gestionamundo.blogspot.com/2014/07/canales-de-distribucion-en-el-mercado\\_1.html](http://gestionamundo.blogspot.com/2014/07/canales-de-distribucion-en-el-mercado_1.html)
- Statista. (2018). Obtenido de Gasto en publicidad digital en los Estados Unidos de 2012 a 2018 (en miles de millones de USD): <https://es.statista.com/estadisticas/600612/gasto-en-publicidad-digital-en-estados-unidos--2018/>
- sANT. (s.f.).
- Santander. (2018). Obtenido de ESTADOS UNIDOS: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- Procolombia. (2018). Obtenido de Perfil logístico de exportación a Estados Unidos: <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-estados-unidos>
- Procolombia. (2016). *Manual de empaque y embalaje para exportación*. GIC.
- XYZ, P. d. (1 de Mayo de 2014). *Biblioteca Digital Icesi*. (U. Icesi, Ed.) Recuperado el 28 de Abril de 2018, de Repository Icesi: [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/handle/10906/77372](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/77372)
- Henao Rodriguez, C. *Reconversión industrial en Colombia necesaria para la adecuada inserción en el mercado internacional*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Nova Caldas, G. E. *La internacionalización de las empresas en Colombia*. Universidad de Alcalá. Alcalá: Instituto Universitario de análisis Económico y Social.
- Porter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. En M. E. Porter, *Economic Development Quarterly*.
- tropicales, A. d. (2008). *Asohofrucol*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2018, de Asopitaya: [http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_210\\_Sandra%20Garcia%20Asopitaya.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_210_Sandra%20Garcia%20Asopitaya.pdf)
- InfoAgro. (2003). *Infoagro.com*. Obtenido de Información Agrícola: [http://www.infoagro.com/documentos/el\\_cultivo\\_pitahaya.asp](http://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_pitahaya.asp)

- ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC 3554. En ICONTEC, *Normas Técnicas Colombianas*. Bogota, Cundinamarca, Colombia: ICONTEC.
- Cepeda Palacio, S., Velásquez Estrada, L., & Marín Gómez, B. (2017). Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 271-280. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.006>
- Botero, J. F., Álvarez, F. y González, M. A. (2012). Modelos de internacionalización para las Pymes colombianas. *AD-minister*, (20), 63-90.
- Escandón, D. M. y Hurtado, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 172-183.
- Schnarch, A. (2013). *Marketing para Pymes: un enfoque para Latinoamérica*. Bogotá: Editorial Alfaomega.
- Aguilar Díaz, J. (2009). Identificación de Mercados para Exportación de Mermeladas de Productos “El Ingenio”. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102014>