

**“PLAN DE NEGOCIO CON TENDENCIA EXPORTADORA DE UCHUVA
DESHIDRATADA A PAÍSES EUROPEOS BAJO LOS REQUERIMIENTOS
DEL TLC”**



**Universidad
Piloto de Colombia**
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

**PROYECTO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO
PROFESIONAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ANA MARÍA DELGADO CERÓN

PALOMA ESTEFANÍA POVEDA TINJACÁ

DIRECTOR: CHRISTIAN ALEJANDRO JORDAN FLÓREZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ, COLOMBIA, JUNIO 2014

Nota de aceptación.

Jurado 1:

Jurado 2:

Dedicatoria.

El presente proyecto de grado se lo dedicamos a nuestro padres, quiénes día a día con su amor, paciencia y su dedicación nos guían a lo largo de nuestro camino, ellos los que nos dan animo siempre, los que fundamentan nuestros valores y principios, los que nos enseñan a superar los problemas, nuestros padres que siempre han creído en nosotras; a ellos mil gracias por ser el motor que ha diario nos impulsa a seguir adelante y con el mayor agradecimiento les dedicamos este proyecto de grado.

En esta dedicatoria recordamos paso a paso, semestre a semestre; la colaboración de nuestros padres en cada proceso, en cada parcial, en cada semana de finales, en cada salida académica. Ellos son la base de nuestros sueños, desde esa entrevista de aceptación, sin olvidar el primer día donde nos acompañaron a la universidad, hasta hoy en día donde se les nota la nostalgia a saber que estamos a poco de finalizar esta maravillosa etapa, gracias padres, gracias madres, gracias hermanos; por hacer de esta experiencia algo inexplicable, les dedicamos nuestro proyecto de grado con el más sincero amor y agradecimiento.

Agradecimientos.

El presente proyecto de grado, ha sido un conglomerado de esfuerzos, sueños, metas, anhelos, objetivos y sentimientos casi imposibles de explicar; es nuestro trabajo final, ese por el cual hemos esperado tanto, donde se ven todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de estos 5 años y donde recordamos aquel primer día de universidad.

En primera instancia queremos agradecer a Dios por bendecirnos a diario y por permitirnos culminar esta etapa; también a nuestra universidad de la cual nos sentimos orgullosas, por darnos la oportunidad y el apoyo en estos años para formarnos como excelentes profesionales y personas de bien; a nuestras familias por estar pendientes siempre de este proceso y apoyarnos incondicionalmente; a nuestro director de tesis, el Doctor Alejandro Jordán Flórez por confiar en nosotras, por el esfuerzo, la comprensión, la dedicación y el apoyo constante que nos ofrece, quien con sus conocimientos, su experiencia y su tiempo ha contribuido de manera directa con nuestra formación y con este proyecto.

También agradecerles a todos los docentes quienes aportaron a nuestro crecimiento profesional, en especial a la Doctora Amparo Medina por hacernos enamorar completamente de esta carrera, al Doctor Henry Díaz por la experiencia inolvidable que vivimos en la Guajira y por supuesto a la

Doctora Catalina Pereira por crear en nosotros un modelo a seguir como profesionales.

En este proyecto han colaborado muchas personas, opinando, corrigiendo, acompañando etc., en general queremos agradecerles a todos por su colaboración, ánimo, su apoyo y su paciencia.

Muchísimas gracias a todos por contribuir con la finalización de esta maravillosa e inolvidable etapa.

Contenido

CAPITULO 1 SEMBLANTES TEÓRICOS.....	20
1.1 Problema de investigación.....	20
1.2 Objetivos.....	21
1.2.1 Objetivo general.....	21
1.2.2 Objetivos específicos.....	21
1.3 Justificación de la oportunidad de negocio.....	21
CAPITULO 2 ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR.....	23
2.1 Descripción General de la empresa Frutexpo S.C.I Ltda.....	23
2.2 Productos de Exportación.....	25
2.3 Análisis DOFA.....	27
CAPITULO 3 OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL PLAN EXPORTADOR.....	29
3.1 Objetivos específicos y/o actividades importantes para la exportación.....	29
3.2 Tiempo en que se va a desarrollar el plan.....	30
CAPITULO 4 DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO.....	31
4.1 Determinación y descripción general del producto	31
CAPITULO 5 INTELIGENCIA DE MERCADOS.....	47
5.1 Selección de mercados.....	47
5.2 País objetivo: Alemania.....	47
5.3 Ciudad objetivo: Hamburgo	54
5.4 Acuerdos comerciales.....	68

5.5 Tratamiento arancelario	70
5.6 Organismos de promoción.....	72
5.7 Requisitos sanitarios.....	74
5.8 Requisitos técnicos.....	76
5.9 Datos de logística y comercialización.....	78
5.10 Mercado.....	92
CAPITULO 6 ESTRATEGIAS.....	95
6.1 Planeación estratégica a desarrollar.	95
6.2 Como construir capital financiero para generar ingresos.	96
6.3 Como va a desarrollar la estrategia de negocio a futuro.	96
CAPITULO 7 EXPORTACIONES REALIZADAS.	98
CAPITULO 8 MODELO FINANCIERO.....	100
8.1 Inversiones.....	101
8.2 Estimación de Costos.....	105
8.3 Análisis Costo – Volumen – Utilidad Punto de Equilibrio	107
8.4 Depreciación	111
8.5 Análisis TIR, VNA y TIRM.....	112
CONCLUSIONES.....	113
REFERENCIAS.	115

Listado de tablas.

Tabla N° 1: Empresas exportadoras de uchuva.....	26
Tabla N° 2: Análisis DOFA.	28
Tabla N° 3: Composición nutricional por cada 100 gr. de uchuva.	35
Tabla N° 4: Desempeño logístico Alemania.	48
Tabla N° 5: Datos básicos Alemania.....	49
Tabla N° 6: Indicadores sociales Alemania.	50
Tabla N° 7: Indicadores económicos Alemania.	50
Tabla N° 8: Datos básicos Hamburgo.	55
Tabla N° 9: Estadística balanza de pagos.	58
Tabla N° 10: Principales países exportadores Alemania datos en euros...59	
Tabla N° 11: Principales países importadores Alemania datos en euros....60	
Tabla N° 12: Principales productos exportados de Alemania datos en euros.....	61
Tabla N° 13: Principales productos importados de Alemania datos en euros.....	62
Tabla N° 14: Producción de uchuva por hectáreas en Colombia.....	66

Tabla N° 15: Acuerdos comerciales de la Unión Europea.	69
Tabla N° 16: Acuerdos comerciales de Colombia con la Unión Europea.....	69
Tabla N°17: Clasificación arancelaria de la uchuva.	70
Tabla N°18: Ventajas arancelarias para frutas exóticas y deshidratadas en la Unión Europea.	70
Tabla N° 19: Principales organismos de promoción en Alemania....	72
Tabla N°20: Frecuencia y tiempo de transito desde los puertos Colombianos a Alemania.	80
Tabla N° 21: Selección de precios por kilogramo de uchuva en euros.	93
Tabla N° 22: Feria internacional fruit logistic.	94
Tabla N° 23: Estrategias dirigidas a la empresa.	96
Tabla N° 24: Estrategias dirigidas al producto.	97
Tabla N° 25: Estrategias dirigidas al mercado.	97
Tabla N° 26: Resumen exportaciones Colombianas de uchuva.	98
Tabla N°27: Gastos de Organización / Administrativos.	101
Tabla N°28: Inversiones del Proyecto.	102
Tabla N°29: Inversiones en Activos Fijos.	103
Tabla N°30: Total de inversión inicial.	103

Tabla N°31: Financiamiento.	104
Tabla N°32: Otros Costos Fijos.	105
Tabla N°33: Precios materia prima.	106
Tabla N°34: Costos variables.	107
Tabla N°35: Punto de equilibrio.	107
Tabla N°36: Ingresos Anuales.	109
Tabla N°37: Políticas de Cobro.	110
Tabla N°38: Tabla Depreciación.	111
Tabla N°39: TIR, VNA y TIRM.....	112

Listado de gráficas.

Gráfica N° 1: Cronología de la balanza de pagos.	57
Gráfica N° 2: Comercio bilateral de Colombia con la Unión Europea.....	63
Gráfica N°3: Exportaciones colombianas de uchuva.	67
Gráfica N° 4: Países destino de las exportaciones de uchuva colombiana.....	68
Gráfica N° 5: Rangos de precios mayoristas y precios promedios.....	92

Listado de figuras.

Figura N° 1: Uchuva.....	31
Figura N° 2: Clasificación de la uchuva.....	32
Figura N° 3: Ciclo del proceso de deshidratación.	38
Figura N° 4: Ciclo del proceso de deshidratación.....	40
Figura N° 5: Bandera y escudo de Hamburgo.....	54
Figura N° 6: Consulta por estructura arancelaria.	71
Figura N° 7: Acceso marítimo y aéreo de Alemania.	78
Figura N°8: Conectividad puertos de Alemania.	79
Figura N° 9: Navieras prestadoras de servicio a Alemania.....	80
Figura N°10: Conectividad aeropuertos de Alemania.....	81
Figura N° 11: Aerolíneas prestadoras de servicio a Alemania.....	82
Figura N°12: Ventajas de Alemania como ubicación logística de Europa.....	86
Figura N° 13: Carreteras o autovías (autobahne) de Alemania.....	88
Figura N° 14: Canal de distribución escogido para el plan de negocio.	90

Plan de negocio con tendencia exportadora de uchuva deshidratada a países europeos bajo los requerimientos del TLC.

Resumen.

Es claro que en la actualidad las brechas comerciales y las excusas para no hacer de nuestro producto algo competitivo e innovador no existen; este proyecto tiene como base principal el aprovechamiento de las actuales relaciones comerciales con la Unión Europea y fundamentalmente con Alemania.

En el transcurso de nuestra carrera hemos aprendido procesos y mecanismos para realizar comercio internacional (exportaciones e importaciones) adjunto a esto nos han brindado herramientas de desarrollo que buscan establecer a nivel personal la necesidad de ofrecer algo diferente, algo único, algo con un valor notable donde la innovación es la base.

La idea que se plantea a la empresa Frutexpo S.C.I Ltda. Es la transformación de la uchuva, con el proceso de deshidratación, buscando con este valor abrir nuevos mercados a exportaciones no tradicionales, además de esto queremos aprovechar la condición geoespacial de nuestro país adquiriendo una ventaja competitiva.

La uchuva fue seleccionada como la fruta ideal para el proceso de deshidratación teniendo en cuenta sus características físicas y nutricionales,

por otra parte se realiza todo un análisis de mercado en el que se involucran todos los aspectos referentes a Alemania y al consumidor alemán, analizamos de manera relevante la competencia, los mecanismos internacionales de exportación y la reglamentación necesaria para ingresar a este mercado.

Por último se desarrolla la viabilidad financiera del proyecto en la que se realizaron las proyecciones correspondientes a los primeros años de funcionamiento y las tasas de rendimiento esperadas.

Palabras claves: exportación, procesos de deshidratación, acuerdos comerciales entre Colombia y la Unión Europea, estudio de mercados.

Business plan with exporting dehydrated uchuva trend to European countries under the requirements of TLC.

Abstract.

It is clear that currently trade gaps and excuses for not doing something our competitive and innovative product does not exist; This project is based mainly on use of existing trade relations with the European Union and mainly with Germany.

In the course of our careers we have learned processes and mechanisms for international trade (export and import), additionally we have been provided of development tools that seek to establish a personal level the need to offer something different, something unique, with a remarkable value where innovation is the foundation.

The idea that the company raised Frutexpo SCI Ltda., is the transformation of cape gooseberry, with the dehydration process, seeking to open new markets this value to non-traditional exports, besides that love us leverage geospatial condition of our country gaining competitive advantage.

The uchuva was selected as the ideal for dehydrating fruit considering its physical and nutritional characteristics , moreover a whole market analysis in which all aspects of Germany and the German consumer engage is performed, we analyze relevant way competition, export and international mechanisms needed to enter this market regulation.

Finally the financial viability of the project in which the projections for the first year of operation and expected rates of return were conducted develops.

Keywords: export, dehydration processes, trade agreements between Colombia and the European Union, market research.

Introducción.

Con todos los problemas ambientales que nos aquejan en la actualidad, el clima mundial ha cambiado inesperadamente, logrando que variadas actividades económicas se hayan convertido en unos procesos muy complejos. Para esto se debe plantear soluciones eficaces y seguras, y es en este momento donde encontramos procesos como la deshidratación, con base en los más recientes desarrollos tecnológicos, estos procesos tecnológicos son una alternativa clave para poder llevar a cabo las negociaciones establecidas.

Teniendo en cuenta la gran variedad de frutas que se dan en países ubicados en el trópico, como el nuestro Colombia, y teniendo en cuenta la demanda que se genera en otros países que no poseen tierra apta para su cultivo o que no cuentan con las condiciones requeridas para ello, surge la idea de realizar un modelo de negocio con tendencia exportadora de uchuva deshidratada a países europeos bajo los requerimientos del TLC.

Al emprender este proyecto hallamos la uchuva como una opción muy favorable a nivel nutricional, y que se facilita para el desarrollo del proceso de deshidratación.

Al contemplar el TLC establecido con la Unión Europea se identifican muchos patrones de comportamiento respecto a la alimentación con variadas

tendencias atribuidas a la cultura, en Alemania, se presta atención a una población integrada en gran medida por adultos y adultos mayores que presentan dentro de su dieta alimenticia la tendencia a consumir productos ricos en vitaminas y minerales, gracias a esto se convierten en nuestro mercado objetivo.

Para la realización del presente trabajo se tomaron criterios y teorías aprendidas en las diferentes asignaturas vistas a lo largo de nuestra carrera de negocios internacionales.

En este trabajo se encuentra recopilada la información referente a la factibilidad de exportar uchuva deshidratada con destino a Alemania. Se tratarán aspectos como el proceso de deshidratación, el manejo logístico desde el momento de la siembra hasta que llegue a las manos del consumidor final, las normas fitosanitarias que se deben considerar en ambos países, la documentación legal reglamentaria en ambas naciones, entre otros aspectos.

Capítulo 1 Semblantes teóricos.

1.1 Problema de investigación.

El mundo de hoy presenta grandes desafíos a todos aquellos que quieren extender el horizonte de su negocio más allá del límite de sus fronteras nacionales. Es en este momento cuando el comercio internacional entra a jugar un papel muy importante. Las nuevas regulaciones están buscando eliminar cada vez más las barreras entre las naciones, para lo cual se requiere que las negociaciones sean de mutua ayuda y que cuenten con altos estándares de calidad y sanidad. En este contexto Colombia ve al mundo como su nuevo horizonte. Su nuevo mercado objetivo, el mundo, es aquel al que se le pueden ofrecer todos los bienes y servicios, en especial a todas las regiones con las que se adelantaron acuerdos internacionales.

Considerando que para generar un gran impacto en la mente del consumidor se requiere dar una muy buena imagen, se debe empezar con lo que se es más fuerte, que para el caso colombiano resulta ser el agro, y más puntualmente para este caso el cultivo de frutas tropicales. De ahí surge la idea de evaluar ¿cuál es la viabilidad de exportar uchuva deshidratada a Alemania?

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo general.

Formular y evaluar un plan de negocio para la empresa Frutexpo S.C.I Ltda. mediante el proceso de deshidratación de la uchuva con enfoque exportador a Alemania, bajo los requerimientos del tratado de libre comercio (TLC) entre Colombia y la Unión Europea, evaluando la viabilidad y el proceso técnico para penetrar en el mercado de los adultos y la tercera edad con una temporalidad de dos (2) años. Por último aprovechar el zumo natural para la comercialización a nivel nacional.

1.2.2 Objetivos específicos.

Identificar las reglamentaciones y documentaciones legales requeridas para la exportación y comercialización, tanto de Colombia como del país objetivo. .

Evaluar los requerimientos para poder exportar y comercializar uchuva deshidratada, en óptimas condiciones con la tecnología disponible.

Evaluar, por medio de un análisis financiero, la conveniencia económica del proyecto de exportación, de acuerdo con los recursos disponibles y, además, hacer un análisis de rendimiento.

1.3 Justificación de la oportunidad de negocio.

Dados los más recientes avances tecnológicos en los procesos de deshidratación, los cuales han reducido los tiempos de tratamiento y han

extendido la duración de las frutas, hemos encontrado una gran oportunidad en la exportación de fruta deshidratada. Esta idea, sumada a las posibilidades que ofrece la ubicación geográfica de nuestro país en cuanto a clima y diversidad de frutas con las que no cuenta Europa, fundamenta la oportunidad de negocio y consolida la ventaja competitiva.

Desde el punto de vista práctico, se busca desarrollar este proyecto con la idea de obtener como resultado la evaluación económica y técnica de realizar exportaciones de uchuva deshidratada a Alemania.

Según la factibilidad de este plan de negocio; Colombia podría explotar el campo de la exportación de frutas tropicales deshidratadas, más puntualmente el de uchuva deshidratada.

Esté plan brindará herramientas teóricas acerca de las exportaciones de frutas tropicales deshidratadas desde Colombia hacia Europa. Con ello se busca aportar conocimiento y afianzar el ya existente acerca del tema, generando una contribución al sector exportador colombiano.

La justificación metodológica se enfocará en la investigación, se buscará información sobre exportaciones similares y de productos relacionados. Además, se indagará la experiencia de otros países en este campo. Se busca obtener la información necesaria para determinar la factibilidad del proyecto y poderlo llevar a cabo.

Capítulo 2 Análisis del potencial exportador.

2.1 Descripción General de la empresa Frutexpo S.C.I Ltda.

Frutexpo Sociedad Comercializadora Internacional Ltda. Es una empresa colombiana exportadora de frutas frescas fundada en 1992 y registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá con NIT: 800.172.506 - 4. Iniciaron como un grupo cultivador y exportador de fresas y frutas tropicales exóticas, estableciéndose rápidamente como una comercializadora a mercados europeos, continuando su desarrollo comercial en Sur América, el Caribe y posteriormente, en 1995, inicio actividades de cultivo y exportación de rosas.

En la actualidad, Frutexpo S.C.I Ltda., es una empresa con el objetivo de exportar frutas y vegetales frescos. Cuenta con más de 14 frutas de exportación y 8 países destino. A su vez cuenta con una planta de empaque ubicada en la zona industrial del Barrio Gaitán y con 7 empleados fijos y aproximadamente 15 empleados ocasionales.

Para el año 2013 y según cifras de la Asociación Nacional de Exportadores (ANALDEX) Frutexpo contó con un Activo de \$ 839.126.489 y un Pasivo de \$ 512.934.621 y se encuentra de decimo en la lista de los exportadores de frutas frescas de Colombia por sus ventas en el 2013. (ANALDEX, 2014).

Visión: Habituar a los extranjeros a que consuman frutas exóticas colombianas.

Misión: Frutexpo trabaja para ser la empresa líder en comercializar y distribuir frutas y verduras altamente sanas y nutritivas, teniendo una operación eficiente y rentable con los más altos estándares de calidad. Busca así mismo trabajar en un ambiente laboral grato con personas motivadas, comprometidas e innovadoras.

Filosofía del trabajo. La empresa basa su estrategia en tres factores fundamentales:

- 1- Calidad: la empresa ha logrado tener un prestigio internacional satisfaciendo las más altas exigencias de los mercados internacionales que atienden actualmente.
- 2- Servicio: Filosofía de existir para y por los clientes.
- 3- Rentabilidad: Toda la operación se basa en ser eficientes, para lograr los objetivos.

Mantener relaciones a largo plazo con los proveedores, para de esta manera lograr los mejores rendimientos para ellos y el mejor producto para la empresa.

Conceptos de comercialización.

- Considerable experiencia en exportación.
- Riguroso control en todo el proceso de producción.
- Garantía al cliente de calidad y programación de despachos.
- Alto nivel de servicio.
- Cumplimiento requisitos fitosanitarios.
- Establecer relación de Amistad y Lealtad con el cliente.
- Ofrecer servicio personalizado.
- Satisfacer necesidades del cliente.
- Considerar relación de equilibrio por un buen futuro. (Ochoa, 2013).

2.2 Productos de Exportación.

Frutexpo S.C.I Ltda., exporta actualmente a Europa, Panamá, Brasil, Hong Kong frutas como uchuva, bananito, granadilla, pitahaya, limón, curuba, higo, feijoa, fresas, aguacate, uvas, mangostinos y maracuyá; así como también tamarillo y espárragos.

La uchuva se ha exportado a Europa desde 1994 y es ahora la más significativa en términos de ventas en comparación con las demás frutas. De las ventas totales de Frutexpo el 65 % corresponden a las exportaciones de

uchuva a países como Inglaterra, Francia, España, Suiza, China, Brasil y Panamá; siendo los destinos con mayor demanda. Las ventas de uchuva en su último reporte de enero a diciembre del 2013 generaron US \$ 426.179.

Existen en la actualidad en Colombia doce empresas comercializadoras de frutas frescas que exportan sus productos a diversos destinos internacionales, al igual que Frutexpo S.C.I Ltda.

Tabla N° 1: Empresas exportadoras de uchuva.

Principales empresas colombianas exportadoras de uchuvas	
Empresa exportadora	Valor FOB USD
OCATI S A	4.356.035
NOVACAMPO S.A SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL	3.789.628
C.I. CARIBBEAN EXOTICS S.A	3.512.495
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL DE FRUTAS COMERCI	2.543.829
C.I. ANDES EXPORT COMPANY S.A.	2.516.104
C.I. VERDEFRESH E.U	2.428.310
NO DISPONIBLE	2.097.086
C.I FRUTIEREYES	2.089.146
F L P COLOMBIA S.A.S.	1.672.191
C.I ANDINO FRUIT LTDA	1.345.814
COLOMBIA PARADISE SAS	1.123.587
SANTANA FRUITS S.A.S.	773.628
COUNTRY FRUITS COLOMBIA LTDA.	293.125
C.I. FRUTIERREZ S.A.	134.883
FRUTEXPO S.C.I. LTDA.	94.404
COMERCIALIZADORA CASTILLO ESTUPI-AN Y ASOCIADOS	81.603

Mayo 15 del 2013

Fuente: Elaboración Legiscomex.com con información DANE

De un estudio realizado por Legiscomex y ANALDEX con el propósito de identificar las empresas promisorias exportadoras de fruta en el país para el año 2013, y de esta manera fomentar y fortalecer la actividad exportadora nacional y promover la imagen de Colombia en el exterior, se determinó que

Frutexpo se encuentra en el puesto 15 por sus ventas en el año 2013 de US\$ 94.404, siendo el primer puesto para una empresa que vendió cerca de US\$ 4,3 millones. Este resultado coloca a Frutexpo en un mercado altamente competitivo, que le exige estar en constante crecimiento y en la búsqueda de nuevas alternativas como lo es la fruta deshidratada y oportunidades de mercado como lo es Hamburgo.

2.3 Análisis DOFA.

El análisis DOFA realizado se elaboró en base al proceso de exportación actual de la empresa Frutexpo con sus exportaciones tradicionales de frutas exóticas entre ellas la uchuva, el plan exportador propuesto se enfoca en el proceso de deshidratación como país objetivo Alemania y puerto de entrada Hamburgo.

Tabla N° 2: Análisis DOFA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	La empresa FRUTEXPO, cuenta con la experiencia y concimiento suficiente en exportación de frutas frescas a mercados europeos.	No cuenta con el empaque adecuado para la exportación, debido a que requiere condiciones especiales para resistir las bajas temperaturas.
	La calidad de la Uchuva para exportación ed Colombia es reconocida como la mejor a nivel mundial por su tamaño, color y valor nutricional.	No cuenta con un moedlo de estiqueta apropiado que atraiga a los consumidores.
	El riguroso control que mantiene la empresa e los procesos de poscosecha, lo que incluye cuidados de almacenamiento, empaque y dsitribución.	Falta de conocimiento en los habitos de consumo de frutas exóticas.
	La empresa es reconocida en el mercado debido a que garantiza a sus clientes calidad en los productos y cumplimiento en sus despachos.	El no tener diversidad de presentación de los productos restringe la segmentación del mercado.
	La relación con los clientes es de amistad y lealtad, lo que genera una reación de equilibrio, ofreciendoles un servicio personalizado, busnado satisfacer sus necesidades.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
La posibilidad de poder exportar a Hamburgo luego del tratado con la Unión Europea abre un nuevo mercado a FRUTEXPO el cual brinda crecimiento y ganancias para la empresa.	Establecer programas de capacitación a los empleados para el conocimiento de todas las exigencias y reglamentación para ingresar con este nuevo producto al mercado europeo.	Realizar un estudio de mercado europeo para conocer los habitos de consumo de frutas.
Hamburgo es una ciudad caracterizada por ser altamente consumista.	Diseñar un Plan de Mercado y Publicidad enfocado a los componentes nutcionales de la uchuva.	Realizar pruebas a nivel industrial para contrar la mejor tecnica de almacenamiento, deshidratación y transporte de la uchuva.
El segmento de mercado en la población de hamburgo cada vez es más atractivo para la exportación de frutas exóticas con altos valores nutritivos.	Disenar canales de información y comunicación eficientes entre la alta gerencia de FRUTEXPO y entidades como PROEXPORT, ANALDEX y el Ministerio de Comercio Exterior con el fin de mantenerse acualizados en las tematicas comerciales de exportaciones para la Unión Europea.	Establecer contactos con distribuidores mayoristas para mitigar el riesgos en la materia prima.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
La globalización es una oportunidad de abrir nuevos mercados para exportadores colombianos , pero tambien crea una competencia entre empresarios con estandares de calidad y precios, o con países donde se entra a competir con estandares internacionales que afectan a los nacionales en temas como infraestructra y desarrollo.	Establecer alianzas con otros exportadores con el objetivo de fortalecer el sector de exportaciones de frutas deshidratadas y hacer una labor conjunta para abrir las puertas al mercado europeo.	Ampliar el protafolio de productos a exportar para abarcar un mayor mercado.
El riesgo de competir con otros países exportadores de Uchuva o inclusive con los exportadores nacionales.	Promover alianzas con los proveedores de Uchuva oara el mejoramiento de la calidad de la fruta desde su siembra.	Investigar los mercados competencia con mayor experiencia en el negocio para estudiar su proceso de deshidratación de la Uchuva.
La competencia del segmento del mercado.	Establecer un plan de comunicación a los consumidores mostrando las propiedades y beneficios del consumo de Uchuva Deshidratada.	

Fuente: Construcción del autor, datos fuente Frutexpo (2014)

Capitulo 3 Objetivo general e imperativo del plan exportador.

Alcanzar un monto de exportaciones en los años 2014, 2015, 2016 del orden de US \$ 980.000, especialmente en el mercado objetivo y su puerto de entrada la ciudad de Hamburgo respectivamente y con unas cifras de US\$ 1.000.000; aumentar las ventas para el año 2016 en un 50% en el mercado nacional. Entrar al mercado alemán.

Aprovechando la capacidad productiva y creativa de la empresa, abrir nuevos mercados, aumentando los volúmenes de producción y ventas para obtener mayores y nuevas fuentes de ingresos, generando crecimiento y fortalecimiento como organización, que se refleje en el posicionamiento internacional como en mejores indicadores financieros y retorno de la inversión.

Frutexpo quiere establecerse en el exterior como una empresa colombiana productiva siempre a la vanguardia en salud e innovación, mejorando constantemente para atender los mercados de manera efectiva, convirtiéndose en una compañía netamente exportadora.

3.1 Objetivos específicos y/o actividades importantes para la exportación.

- Implementar el Sistema de Gestión Calidad basado en la norma internacional ISO.

- Adquirir nueva tecnología mejorando y ampliando los procesos productivos.
- Introducir nuevos productos dirigidos al mercado de la salud.
- Utilizar holding como fuente de nuevos empleos y nuevas empresas.
- Actualizar y comprar nuevos equipos de cómputo y software.
- Asistir a ferias internacionales para realizar contactos y obtener información del mercado.
- Establecer un punto de venta y centro de distribución en el mercado objetivo.

3.2 Tiempo en que se va a desarrollar el plan.

En los años 2014, 2015 y 2016.

Capítulo 4 Determinación del producto.

4.1 Determinación y descripción general del producto .

Figura N° 1: Uchuva.



Fuente: unipymes.

Características de la uchuva.

Para lograr ilustrar de una forma muy detallada el producto que se ofrecerá al exterior, se requiere partir de la base de la descripción de las características y propiedades que fundamentan el sabor de la uchuva.

Taxonomía de la Uchuva.

- Alemania: Kapstachelbeere (literalmente: grosella espinosa del Cabo [de Buena Esperanza])

- Colombia: guchavo, guchuva, uchuva, ochuva, uchua, uvilla, vejigón.

Figura N° 2: Clasificación de la uchuva.

Reino:	Vegetal.
Tipo:	Fanerógamas.
Clase:	Dicotiledónea.
Subclase:	Metaclamidea.
Orden:	Tubiflora.
Familia:	Solanácea.
Género:	Physalis.
Especie:	Physalis Peruviana L.

Fuente: Agronet 2014.

Origen.

Es una fruta originaria de América, donde se conocen más de 50 especies en estado silvestre. Acerca de la migración de esta planta hacia África, Asia y el Pacífico, es importante el estudio de Julia F. Morton "Fruits of warm climates", quien destaca que la planta fue cultivada por los primeros colonos en el Cabo de Buena Esperanza antes de 1807. En Sudáfrica se cultiva comercialmente y es procesada como mermelada y conservas. Las frutas enteras son productos de primera necesidad, exportados a menudo. Es cultivada y naturalizada en pequeña escala en Gabón y en otras partes de África central.

Poco después de su adopción en el Cabo de Buena Esperanza se llevó a Australia, donde adquirió su nombre común en inglés. Fue una de las pocas

frutas frescas de los primeros colonos en Nueva Gales del Sur, luego en Queensland, Victoria, Australia Meridional, Australia Occidental y Tasmania del Norte. En Nueva Zelanda, se propagó de tal manera que se denominó "la incomodidad de las amas de casa en el jardín ", y las agencias gubernamentales actuaron en favor del mayor uso culinario. En China, India y Malasia se cultiva en pequeña escala. La uchuva fue rápidamente naturalizada en la isla filipina de Luzón. Las semillas fueron llevadas a Hawái antes de 1825, donde se naturalizó en todas las islas, en elevaciones medias y un poco más altas.

Hoy ha conquistado importantes mercados en la Unión Europea y Estados Unidos. Sus principales consumidores son Inglaterra y Alemania. Actualmente se cultiva en Perú, Colombia, Ecuador, California, Sudáfrica, Australia, Kenia, India, Egipto, el Caribe, Asia y Hawái.

La uchuva se puede consumir fresca, sola o en ensaladas, dándole un toque agrídulce a las comidas. En algunos países como Colombia y Perú ya se está procesando para obtener productos como mermelada, yogur, dulces, helados, conservas enlatadas y licores. También sirven de elemento decorativo (de la misma forma que una cereza) para adornar tortas y pasteles. Por último, la uchuva también se utiliza para proteger los suelos de la erosión. Esto por su crecimiento robusto y expansivo que actúa como cobertor del suelo. También es denominado poga en las comunidades andinas de Bolivia y es consumido en forma fresca como fruta silvestre. Se

utiliza con fines nutritivos por su contenido en proteínas, vitaminas y minerales. (Agronet, Agronet , 2013).

Composición nutricional.

Se caracteriza por ser una excelente fuente de provitamina A (3.000 I.U. de caroteno por 100 g) y vitamina C. También posee algunas del complejo de vitamina B. Además la proteína (0,3%) y el fósforo (55%) que contiene son excepcionalmente altos para una fruta.

Actualmente, tiene un importante uso con fines terapéuticos, pues según los expertos ayuda a purificar la sangre, tonifica el nervio óptico y alivia afecciones bucofaríngeas. Se recomienda para personas con diabetes de todo tipo, favorece el tratamiento de las personas con problemas de la próstata gracias a sus propiedades diuréticas y además es utilizada como tranquilizante natural por su contenido de flavonoides, sirve también para control de amibiasis.

Según investigaciones, por su poder antioxidante ayuda a neutralizar los radicales libres en el cuerpo (éstos en exceso son capaces de afectar la integridad celular atacando el ADN), situación que ayuda a prevenir cáncer de distintos tipos como de estómago y colon.

Tabla N° 3: Composición nutricional por cada 100 gr.

Factor Nutricional	Contenido
Calorías	49.0
Agua	85.9 gr.
Proteína	1.5 gr.
Grasa	0.5 gr.
Carbohidratos	11.0 gr.
Fibra	0.4 gr.
Ceniza	0.7 gr.
Calcio	9.0 mg.
Fósforo	21 mg.
Hierro	1.7 mg.
Vitamina A	1730 U.I.
Tiamina	0.1 mg.
Riboflavina	0.17 mg.
Niacina	0.8 mg.
Ácido ascórbico	20 mg

Fuente: FISCHER, Gerhard. Producción, poscosecha y exportación de la Uchuva. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía. Bogotá, Marzo del 2000

Condiciones de siembra, cultivo y recolección.

Los suelos más recomendados para el cultivo de uchuva son los que poseen estructura granular y una textura areno-arcillosa, preferiblemente que contengan altos contenidos de materia orgánica y un pH entre 5,66 y 6,988as.

La uchuva registra buen comportamiento en las regiones que se ubican entre 1.800 y 2.800 msnm, con alta luminosidad, temperaturas promedio entre 13 y 18 grados centígrados, precipitación anual de entre 1.000 y 2.000 mm y humedad relativa de 70 a 80 por ciento. (Hoyos Villegas, Produccion,

manejo y exportación de frutas tropicales y hortalizas de America Latina : memorias., 1992)

Usos.

Fruto fresco: se consume la fruta entera, en ensaladas o en cócteles y se pueden hacer jugos, salsas, pasteles y helados. Sirve como adorno en las comidas

Fruta procesada: se elabora pulpa, néctar, mermelada, se puede deshidratar y conservar en almíbar.

Medicinales: la cocción de las hojas se utiliza como diurética y antiasmática. Las hojas calientes se colocan sobre las inflamaciones para aliviarlas. El fruto sirve para purificar la sangre, ayuda a eliminar la albúmina de los riñones, reconstituye el nervio óptico, limpia las cataratas, contribuye contra la diabetes, la artritis incipiente y alivia eficazmente las afecciones de la garganta. Por su contenido de vitamina A se le considera un fruto carotenógeno.

Otros: puede servir como planta de cobertura para proteger los terrenos de la erosión. La planta de uchuva contiene esteroides que actúan como repelentes contra varios coleópteros, sin embargo esta propiedad, hasta ahora, no ha sido investigada. (José Luís Zapata, 2007).

Localización de los cultivos de uchuva en Colombia.

En Colombia, crece entre los 1.500 y los 3.000 msnm, pero los mejores cultivos se ubican a una altura entre los 1.800 y los 2.800 msnm, con una temperatura promedio que oscila entre los 13 y 18°C y una pluviosidad entre 1.000 y 2.000 mm anuales bien distribuidos, además, requiere de una humedad relativa promedio de 70 a 80%. Requiere de suelos bien drenados con un pH entre 5.5 y 7.0 y ricos en materia orgánica.

De acuerdo con las estadísticas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural el cultivo de uchuva ha crecido aceleradamente en los últimos 5 años. El área cultivada de uchuva en Colombia entre 1994 y 2000 ha crecido a una tasa promedio anual del 44%, pasando de 34.5 hectáreas sembradas en 1995 a 316 hectáreas en el año 2001.

La mayor área sembrada de uchuva en Colombia se encuentra en el departamento de Cundinamarca con 267 hectáreas, equivalentes al 84.5% del total de área sembrada en el país. Para el año 2000 su producción fue de 5.061 toneladas, equivalente al 80% del total de la producción nacional. Antioquia es el segundo productor del país, con un área de 28 hectáreas y una participación del 16% en la producción total (1.004 toneladas en el año 2000). Le siguen en su orden los departamentos de Boyacá y Tolima que produjeron 222 y 48 toneladas, respectivamente.

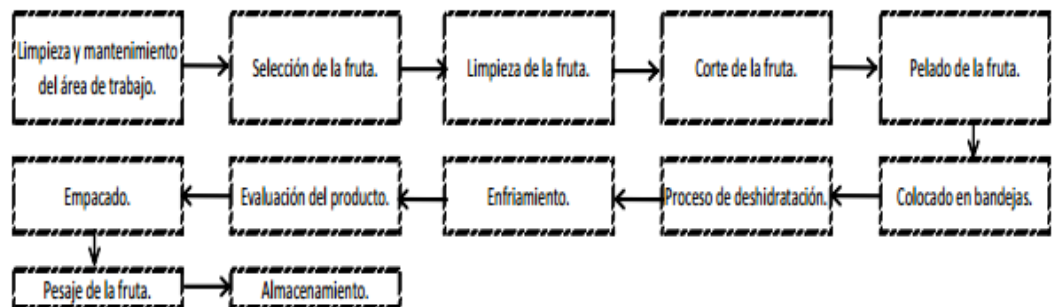
Entre los principales municipios productores, se tienen Granada, Silvania y Fusagasugá, en Cundinamarca; y Villa de Leiva en el departamento Boyacá.

Una de las razones que explica la concentración de los cultivos en estas zonas es su cercanía con Bogotá, lugar desde donde se exporta vía aérea al mercado europeo. En el departamento de Antioquia los principales municipios productores son Rionegro y Sonsón. Con respecto a los rendimientos del cultivo de uchuva, el promedio nacional en el año 2000 está estimado en 20 toneladas por hectárea. El cultivo presenta mejores rendimientos en el departamento de Antioquia (36 ton/ha), mientras que en el departamento de Cundinamarca los rendimientos han disminuido en los últimos tres años, pasando de 30 ton/ha en 1998 a 19 ton/ha en el año 2000. (P., 2002)

Resultados del proceso industrial de deshidratación.

Según consultas realizadas y con la supervisión de la Ingeniera de alimentos Laura Paola Huérfano, el proceso industrial que se plantea para el nuevo enfoque es la deshidratación de la uchuva; en general, los procesos de deshidratación de las frutas se realizan en el siguiente orden:

Figura N° 3: Ciclo del proceso de deshidratación.



Construcción de las autoras, fuente Ing. Laura Huérfano (2014)

Es importante mencionar que existen diferentes tipos de deshidratación entre esos la que se plantea a desarrollar:

Deshidratación por calor.

El método más utilizado es el de deshidratación por calor, que consiste en elevar la temperatura de la fruta a niveles en los cuales se evapore la mayor cantidad posible de agua sin detrimento de los tejidos de la fruta, y sin afectar su sabor y sus propiedades alimenticias. Esto también impide el crecimiento y proliferación de las bacterias con lo cual se logra una mayor duración de los alimentos empacados.

Este método ha sido ampliamente utilizado para la deshidratación de frutas tales como pasas, ciruelas, uchuvas, peras, ajíes, lentejas, entre otras, pero todavía se utiliza muy poco para el caso de la uchuva. Por eso, el objetivo de este trabajo es el de incursionar en el mercado de la uchuva deshidratada. Nuestra propuesta parte de un proceso industrial como se describe a continuación. (Gil, 2011)

Proceso seleccionado.

La empresa Frutexpo no se limita únicamente a servir como intermediaria exportadora del producto, sino que comprende el proceso completo desde la producción hasta su comercialización y exportación. Por eso se considera que el proceso industrial es un punto básico para la estructuración de la empresa.

Por eso se hizo un estudio de los procesos industriales existentes para la producción de frutas deshidratadas pero se encontró que no se adaptaban para el caso concreto de este proyecto. Por lo tanto fue necesario comenzar por diseñar el proceso industrial específicamente para este caso particular de producción de uchuva deshidratada.

Para ello se analizaron las distintas etapas que se requieren en la producción de la uchuva deshidratada y se diseñó una línea de producción específicamente para este caso teniendo en cuenta el mayor rendimiento y el mínimo de mano de obra.

Figura Nº 4: Ciclo del proceso de deshidratación.



Fuente: Frutexpo, 2014

Las etapas en que se ha dividido este proceso industrial son las siguientes:

1. Recepción de la materia prima, es decir, de las uchuvas.
2. Troquelado de la fruta para quitarle la cáscara.
3. Corte de la uchuva en rebanadas.
4. Extracción del jugo a la uchuva en una cámara de vacío. El jugo es un subproducto del proceso que se va a comercializar por aparte.
5. Picado de las rodajas de uchuva.
6. Pasado del picadillo de uchuva por un túnel para el pre secado.
7. El picadillo de uchuva cae por un horno vertical donde se acaba de secar hasta el punto necesario.
8. El picadillo de uchuva ya secado pasa a la empacadora, lo empaca en las bolsas previamente estampadas. La empacadora pesa las bolsas y las sella.
9. Se acomodan las bolsas en las cajas de cartón.
10. Llenado del contenedor.

Para realizar este proceso de acuerdo a las indicaciones de la Ingeniera Laura Huérfano se diseña una línea continua de producción la cual consta de las siguientes máquinas:

1. Una tolva de 1 m. x 1 m. que recibe las uchuvas en bruto y las va acomodando sobre una banda transportadora.
2. Una banda transportadora de caucho de 1 m. de larga por dos centímetros de ancha con barandas a ambos lados para ir enfilando las

uchuvas, acostándolas y poniéndolas en la posición correcta para la rebanadora.

3. Una rebanadora compuesta por una mesa de acero inoxidable de 60 centímetros de larga por 3 centímetros de ancha y un troquel con 8 cuchillas de acero que bajan por acción de un cilindro neumático y cortan la uchuva en 3 rebanadas, además de las dos tapas de los extremos. Otro cilindro neumático empuja lateralmente las dos tapas de la uchuvas (la base y la corona) hacia una canasta plástica donde se juntan todos estos desperdicios que luego se llevan bien sea a la basura o a recipientes de fermentación para ser utilizados como subproductos que se pueden comercializar (por ejemplo, azúcares, ácidos, vinagres, etc.).

4. Una araña giratoria de 5 patas la cual corre la uchuva hacia adelante y en el borde de la mesa baja otro cilindro neumático que desprende las rebanadas de uchuva y las va colocando individualmente sobre otra banda transportadora.

5. Una banda transportadora de caucho de 1 m. de largo por 3 centímetros de ancho con barandas a los lados lleva las rodajas de uchuva a la troqueladora.

6. La troqueladora se compone de una mesa de acero inoxidable de 60 centímetros de larga por 3 centímetros de ancha sobre la cual baja un troquel que tiene dos cuchillas circulares concéntricas de acero, una para cortar la cáscara de la uchuva. Este troquel baja por acción de un cilindro neumático. Este mismo troquel empuja los desperdicios

(cáscara) hacia abajo, a través de unas ranuras que tiene la mesa, de modo que caen a una canasta ubicada debajo de la mesa la cual recoge todos estos desperdicios y los lleva a los tanques de disposición.

7. Otra araña giratoria de 5 patas corre las rodajas de uchuva hacia la cámara de vacío.

8. Una cámara de vacío que se compone de una mesa de acero inoxidable de 60 centímetros de larga por 3 centímetros de ancha sobre la cual baja una campana extractora de acero que presiona levemente la rodaja de uchuva y a la vez succiona el jugo. La campana baja por acción de un cilindro neumático y está conectada a una bomba de vacío la cual deposita el jugo en un tanque de acero inoxidable. El jugo pasa por una tubería a una máquina empacadora donde se le agregan preservantes y se empaca en cajitas de cartón tipo “tetrapack” para ser comercializadas como un subproducto de este proceso.

9. Otra araña giratoria de 5 patas corre las rodajas de uchuva hacia la picadora.

10. La máquina picadora se compone de una mesa de acero inoxidable de 30 centímetros de larga por 3 centímetros de ancha que tiene una rejilla de cuchillas de acero. Una plancha de acero baja y presiona la rodaja de uchuva hacia abajo a través de la rejilla de cuchillas las cuales pican la uchuva en trozos pequeños que caen a una tolva que los acomoda sobre una banda transportadora inclinada. La plancha baja por acción de un cilindro neumático.

11. Una banda transportadora de caucho de 5 m. por 3 centímetros de ancho, inclinada a 40°, sube el picadillo de uchuva al horno vertical. Esta banda corre por cilindros cóncavos para que la cinta de caucho se encoque y retenga tanto el picadillo de uchuva como los jugos que se van desprendiendo. El picadillo de uchuva es depositado sobre la banda transportadora por una tolva que hay en el extremo inferior y va subiendo a través de un túnel de pre-dsecado ubicado en la mitad de la banda, y luego cae por un embudo dentro del tanque vertical.

En el extremo inferior de la banda, debajo de la tolva hay un tanque de acero inoxidable que recoge los jugos los cuales son llevados luego al respectivo tanque para ser procesados como subproducto.

12. El túnel de pre-dsecado está ubicado en la mitad del recorrido de la banda transportadora inclinada. Tiene 3 m. de largo, 40 centímetros de ancho y 50 centímetros de alto. Está forrado en material refractario y la banda transportadora pasa por su interior. El calor se produce mediante una serpentina de resistencias eléctricas que hay en el techo del túnel.

13. El horno vertical consiste en un tubo de acero inoxidable debidamente revestido de fibra de vidrio, de 70 centímetros de diámetro por 3 m. de altura.

En la parte superior lleva un embudo de 4 pulgadas de diámetro por donde ingresa el picadillo de uchuva pre-dsecado. En la parte inferior hay un cono

que desemboca en un sosco de 4 pulgadas de diámetro el cual vierte el picadillo desecado sobre otra banda transportadora inclinada que lo lleva a la empacadora. Por un lado del cono inferior hay otro sosco de 4 pulgadas de diámetro por donde entra una corriente de aire caliente que asciende por el horno y forma un torbellino que acaba de desecar el picadillo que va cayendo.

El aire caliente es suministrado por un ventilador centrífugo de gran caudal y, antes de entrar al horno vertical, pasa por un quemador industrial de gas natural donde pierde su humedad y eleva su temperatura al nivel requerido.

14. Una banda transportadora de caucho 3 m. por 30 centímetros de ancho inclinada a 40° la cual lleva el picadillo desecado a la empacadora. Esta banda transportadora también está montada sobre rodillos cóncavos para que la cinta de caucho se encoque y retenga el picadillo. Esta banda va recubierta con un túnel de acero inoxidable para evitar que el picadillo vuele hacia los lados y para protegerlo de cualquier elemento extraño que pueda contaminarlo. La banda deposita el picadillo directamente en la tolva de la empacadora.

15. La máquina empacadora es del tipo “convencional” con una tolva en la parte superior para recibir el picadillo, una boquilla llenado de las bolsas, un sistema de pesaje y una selladora. Las bolsas vienen en rollos continuos ya pre-estampadas con la marca, el peso neto y las

características del producto, además del correspondiente código de barras.

16. Una mesa de rodillos de 1 m. de largo por 40 centímetros de ancho con sus respectivas barandas, donde se colocan las cajas de cartón y se acomodan manualmente las bolsas en 3 filas de 9 bolsas cada una y 10 pisos a lo alto, para un total de 270 bolsas por caja. Allí mismo se cierra la caja y se sella manualmente con cinta pegante de 5 centímetros de ancho previamente estampada con la marca del producto. Una vez sellada la caja el operario la empuja a lo largo de la mesa de rodillos para que otro operario las acomode manualmente dentro del contenedor o en el área de almacenamiento.

17. Adicionalmente a toda esta maquinaria se requiere un compresor de aire de 100 libras con su respectivo tanque, válvula reguladora de presión, manómetro e interruptor automático, para mover los cilindros neumáticos de las máquinas.

Esta “línea” de producción propuesta para adelantar el proceso de deshidratación de la uchuva, sugerido por la Ingeniera Laura Huérfano es una planta con un área de 16 m. de largo por 4 m. de ancho, lo cual incluye las áreas de circulación y de movimiento de los operarios. Adicionalmente se requiere un área de 6 m. por 4 m. para descargue y almacenamiento de los bultos de uchuva al comienzo de la “línea” y otra área de 6m. * 4 m. para almacenamiento y cargue del producto terminado, al final de la “línea”. Todo esto representa un área neta de 112 metros cuadrados por “línea”.

Con esta propuesta de deshidratación se plantea al exportador un plus en el mercado europeo, ya que la fruta fresca tiene una corta vida de comercialización, con el proceso de deshidratación el periodo de comercialización es más amplio de 3 a 6 meses, lo que genera una rentabilidad a corto plazo al empresario.

Capítulo 5 Inteligencia de mercados.

5.1 Selección de mercados.

Por indicadores de la empresa Frutexpo, el país objetivo es Alemania, con puerto de entrada a la ciudad de Hamburgo.

5.2 País objetivo: Alemania.

Se establece a Alemania como país objetivo, por su sólida infraestructura de transporte, según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial, Alemania es el número uno a nivel mundial respecto al desempeño logístico. (Proexport, 2013)

Adicional a este importante ítem, establecemos que el desempeño en otros aspectos logísticos es muy favorable, según la siguiente tabla:

Tabla N° 4: Desempeño logístico Alemania.

Aspecto Evaluado	Puntaje	Puesto
<i>La eficiencia aduanera</i>	4.00	3
<i>La calidad de la infraestructura</i>	4.34	1
<i>La competitividad de transporte internacional de carga</i>	3.66	9
<i>La competencia y calidad en los servicios logísticos</i>	4.14	4
<i>La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos</i>	4.18	4
<i>La puntualidad en el transporte de carga</i>	4.48	3

Fuente: The World Bank. Septiembre.

Alemania a nivel interno de la Unión Europea, tiene variadas ventajas: es el país más poblado del bloque, con sus 82 millones de habitantes representan un mercado importante para los productos colombianos, según información en la página de el Fondo monetario internacional.

Según información del World Factbook y WITS, el PIB per cápita de Alemania fue de US\$56.277 en 2011 y las importaciones llegaron a US\$1.169 miles de millones en 2012, números que respaldan su capacidad de compra dentro de la Unión Europa, que como bloque importó US\$5.747 miles de millones ese año. (Factbook, 2014)

Indicadores socioeconómicos.

Alemania es un mercado consolidado, competitivo y fiable, para penetrar este país se necesitan productos innovadores y con valor ecológico. Para los alemanes lo más importante es la calidad sin importar los precios. Es un

país que depende de sus importaciones, la población es exigente con temas en relación al cumplimiento y la puntualidad. Alemania es el segundo país con la mayor población de Europa, es la Primera economía (PIB) de Europa y la Undécima economía según PIB Per Cápita de Europa (Proexport, 2013)

Indicadores de Alemania.

Tabla N° 5: Datos básicos Alemania.	
Nombre oficial	Alemania
Superficie	357,022 km ²
Situación geográfica	Europa central, bordeando el mar Báltico y el mar del norte, entre los países bajos y Polonia, al Sur de Dinamarca.
Recursos naturales	Carbón, el gas de lignito Natural, mineral de hierro, cobre, níquel, uranio, potasio y sal.
Habitantes	81.147.265 (julio 2013 est)
Densidad	230 habs/km ²
Grupos poblacionales	Alemanes 91.5%, turcos 2.4%, otros 6.1% (compuesto compuesto en gran parte de griegos, italianos.
Población ciudades	Berlin (3.438 h), Hamburgo (1.786 h) y Munich (1.349 h)
Capital	Berlín
Principales ciudades	Hamburgo, Múnich y Berlín
Religiones	Protestantes (34%), católicos (34%), Musulmán (3,75) y otros (28,3%)
División administrativa	16 Estados: Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Brandenburg, Bremen, Hamburgo, hassle, Mecklenburg- Vorpommern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen , Rheinland-pfalz, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt , Schleswig-Holstein, Thüringen
Lenguas	Alemán

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Tabla N° 6: Indicadores sociales Alemania.	
Crecimiento	-0.2%
Población urbana	74%
Estructura por edades	
0 – 14 años	13,1%
15 – 64 años	66,0%
65 años o mas	20,9%
Estructura por genero	
Mujer	50,9%
Hombre	49,1%
Bienestar social	
Índice de desarrollo humano	Ranking mundial 187 países (4)
Gasto público en salud/ PIB	9%
Gasto público en educación/ PIB	5,10%
Índice de desigualdad	N/a

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Tabla N° 7: Indicadores económicos Alemania.	
PIB corriente (trillones de USD)	\$3,367
PIB ppa (trillones de USD)	\$3,123
PIB per/ cápita USD	\$39,100
Índice competitividad global 142 países	6
Crecimiento PIB	0,70%
Deuda publica	81,7% PIB
Gastos i&d	2,82%
Empleo	
Población activa mayor 15 años	60%
Mujeres activas	53%
Índice de precios al consumidor	2%

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Población.

Alemania cerró 2013 con una población de 81.147.265 personas, lo que supone una disminución de 873.313 habitantes respecto a 2012, en el que la población fue de 82.020.578 personas. La población femenina es mayoritaria, con 41.673.725 mujeres, lo que supone el 50.9% del total, frente a los 40.346.853 hombres que son el 49.1%. Alemania, está en el puesto 151 en cuanto a densidad se refiere. La tasa de natalidad alemana está entre las más bajas del mundo (9 nacimientos por cada mil habitantes). Así mismo, las mujeres tienden a tener sus primeros hijos tardíamente, ya cumplidos 30 años.

El déficit de natalidad se ha compensado con un intenso flujo inmigratorio (el 8,9% de la población es de origen extranjero). Respecto de su estructura etaria, el 18% de la población tiene menos de 20 años, el 61% entre 20 y 64 y el 21% más de 65 años. La esperanza de vida es de 74,4 años para los hombres y de 80,6 para las mujeres.

Para el año 2030, las proyecciones de EUROSTAT indican que el 27,6% de la población tendrá más de 60 años, cifra muy por encima del 23,6% proyectado para el conjunto de los países de la Unión Europea. (Estadística, 2014)

Alemania es el país más poblado de Europa. Para el año 2015, su población está estimada en 81,841 millones de habitantes. Éstos están asentados en 357.121 km². (Chile, 2014)

Nota: El segmento al cual va dirigido nuestros productos es el de mayor participación en el país 66.0% (15 a 64 años).

Clima.

Clima muy variado y a veces impredecible, La mayor parte de Alemania queda en la zona climática fresca/templada en la que predominan los vientos húmedos del oeste. El clima es moderado; En el noroeste y en el norte el clima es extremadamente oceánico y la lluvia cae todo el año. Los inviernos son relativamente suaves y los veranos comparativamente frescos. En el centro y en el sur hay un clima de transición Los inviernos son suaves y los veranos tienden a ser frescos, aunque las temperaturas máximas pueden superar los 30 °C. Las regiones más cálidas de Alemania se encuentran en el suroeste, Aquí los veranos pueden ser cálidos con un alto número de días que sobrepasan los 30 °C. A veces las temperaturas mínimas no bajan de 20 °C.

Unidad monetaria. El euro (EUR o €) es la moneda común para las naciones europeas que pertenecen a la Eurozona de la Unión Europea.

- 1 euro = 2 640,57143 pesos colombianos
- 1 euro = 1,3863 dólares estadounidenses

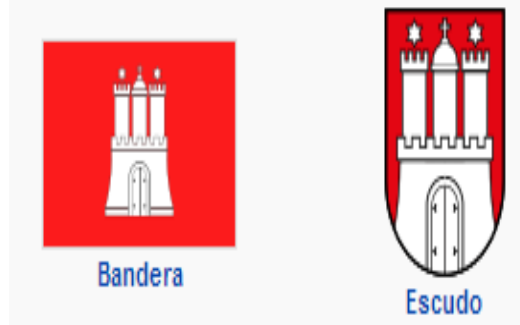
Principales ciudades.

Alemania es una república parlamentaria federal de dieciséis estados. Las principales ciudades de Alemania son. Berlín (capital y ciudad más grande), Hamburgo, Colonia, Múnich, Fráncfort, Essen, Dortmund, Stuttgart, Düsseldorf, Bremen.

- Berlín, la capital (3,5 millones de habitantes) es la ciudad más grande. ofrece varios edificios espectaculares y una vida cultural muy activa.
- Frankfurt (700.000 habitantes) en el centro-sur, es la capital financiera del país. se destaca por sus modernos edificios y su singular skyline, Tiene la población más multicultural del país, con 30 por ciento de extranjeros.
- Hamburgo (1,8 millones) es uno de los puertos más importantes de Europa, situado cerca de la desembocadura del Elba al Mar del Norte. Es una de las ciudades más prósperas y conocido por su zona roja, el barrio de Sankt Pauli, que también es su centro cultural y nocturno.
- Múnich (1,4 millones) es la ciudad más importante del Sur del país. Conocido por sus bellos edificios de estilo romano, sus museos y su cultura cervecera. (Proexport, 2013)

5.3 Ciudad objetivo: Hamburgo

Figura N° 5: Bandera y escudo de Hamburgo.



Fuente: Legiscomex 2014.

Hamburgo es una de las ciudades más urbanizadas de Europa. Enriquecida debido a las rutas comerciales, con algunos privilegios comerciales; es la segunda ciudad más grande de Alemania luego de Berlín. Su mayor atractivo es el puerto, sus habitantes son muy amables y modestos. El sistema de transporte en Hamburgo es excelente, lo que permite desplazarse y orientarse de manera fácil.

Hamburgo toma la delantera en los siguientes puntos del "Ranking de los Estados Federados Alemanes 2012":

- El salario promedio anual por trabajador en Hamburgo (2011), es aproximadamente € 52,731 euros. (Media nacional: € 31,440 euros). Hamburgo ocupa el primer puesto a nivel nacional.

- El salario disponible en Hamburgo es de € 25,198 euros anuales por habitante (2011). (Media nacional: € 20,420 euros). Hamburgo es el número uno a nivel nacional.
- El poder de compra en Hamburgo es de 21.985 euros por habitante. (Media nacional: € 20,014 euros). Hamburgo ocupa también el primer lugar.
- Habitantes del 2008 al 2011: +1,1% (media nacional: -0,4%). Hamburgo ocupa el segundo lugar a nivel nacional.
- Ocupación laboral del 2008 al 2011: + 3,3% (Media nacional: 1,9%). Hamburgo ocupa el segundo lugar a nivel nacional. (Hamburgo., 2014)

Datos macroeconómicos Hamburgo

Tabla N° 8: Datos básicos Hamburgo.

	Hamburgo	Área Metropolitana
Superficie (km ²)	755	26,000
Población (en millones) (2012)	1,8	5

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

POBLACIÓN	2013
Población total en la Ciudad Hamburgo (en millones)	1,8
(Población total en el Área Metropolitana) (en millones)	(5)
Hombres (miles)	880,9 72
Mujeres (miles)	917,8 64
Menores a 18 años (%)	15,3
De 18 a 59 años (%)	60,7
60 años en adelante (%)	24,0

Fuente: Anuario Estadístico 2012/ 2013. Oficina de Estadística del Norte de Alemania

MERCADO LABORAL * Al 30.6. ** Promedio Anual	2012	2013
Valor Indicativo / Año	2010	2011
Empleados Cotizando en la Seguridad Social*	820,2 20	835,1 48
Tasa de Desempleo**	8,2 %	7,8 %
Población Desempleada**	75,50 8	72,43 7

Fuente: Anuario Estadístico 2012/ 2013. Oficina de Estadística del Norte de Alemania. Agencia Federal para el Empleo

Balanza comercial

Alemania logro un superávit comercial de € 16,4 mil millones en Marzo de 2014, frente a los € 18,9 mil millones superávit 2013.

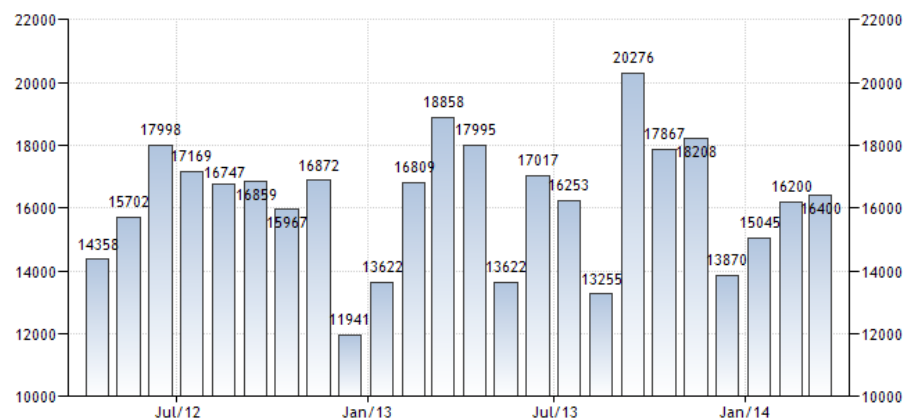
Las exportaciones aumentaron de € 96,0 mil millones en 2014 con € 94,2 mil millones del 2013 (1,9 por ciento)

En comparación con marzo de 2013, los envíos a países de la UE aumentaron un 3,6 por ciento a € 55,5 mil millones de los cuales € 35,2 mil millones (0,1 por ciento) fueron enviados a la zona del euro.

Las ventas a países de la UE no pertenecientes a la zona del euro alcanzaron € 20,4 mil millones (10,4 por ciento), mientras que las exportaciones de bienes a países no pertenecientes a la UE ascendieron a € 40,5 mil millones (-0,4 por ciento).

Las importaciones aumentaron a € 79,6 mil millones de € 75,4 mil millones en marzo de 2013. Los ingresos procedentes de la UE ascendieron a € 52,5 mil millones (4,9 por ciento de año en año) de los cuales € 36,1 mil millones provinieron de la zona del euro (2,3 por ciento). Las compras a no europeos miembros de la Unión aumentaron un 7,1 por ciento a € 27,1 mil millones. (Economics, 2014)

Gráfica N° 1: Cronología de la balanza de pagos



Fuente: Germany Balance of Trade 2014

Como se analiza en la gráfica de la cronología de la balanza de pagos de alemania, se evidencia la constante fluctuacion de las exportaciones e importaciones, para el semestre de enero del 2014 se proyecto un aumento considerable respecto al año anterior 2013.

Tabla N° 9: Estadística balanza de pagos.

Comercio	Último		Anterior	Mayor	Menor	Expectativa	
CUENTA CORRIENTE EN TÉRMINOS DEL PIB	7.30	2013-12-31	7.40	7.40	-1.70	7.73	2014-08-30
FLUJOS DE CAPITAL	-25988.80	2014-02-15	-711.80	21575.30	-33307.70	-23623.62	2014-03-31
DEUDA EXTERNA	653123.00	2014-03-31	674528.00	922123.00	60638.00	667485.27	2014-03-31
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA	4269.73	2014-02-15	-1951.15	140457.80	-31502.04	4020.39	2014-03-31
GOLD RESERVES	3387.14	2013-12-31	3390.56	3468.60	3387.14	3386.17	2014-08-30
REMESAS	-807.00	2013-11-15	-807.00	-601.00	-1228.00	-807.02	2014-03-31
CUENTA CORRIENTE	19500.00	2014-03-15	13800.00	24180.31	-9121.78	15503.16	2014-04-30
BALANZA COMERCIAL	16400.00	2014-03-15	16200.00	20276.00	-536.00	15066.90	2014-04-30
EXPORTACIONES	96000.00	2014-03-15	92400.00	99117.97	226.39	93162.12	2014-04-30
IMPORTACIONES	79600.00	2014-03-15	76200.00	82465.45	346.78	75440.21	2014-04-30

Fuente: Germany Balance of Trade 2014

En la tabla de las estadísticas de la balanza de pagos, se pondera unas expectativas frente a semestres anteriores de aumento o disminucion, como podemos analizar en las importaciones de alemanias disminuyo aproximadamente 3 puntos al igual que las exportaciones con aproximadamente 3 puntos.

Tabla N° 10: Principales países exportadores Alemania datos en €.

	2009	2010	2011	2012	%
Francia	81.941	89.318	101.555	104.476	3,3
Reino Unido	53.156	68.543	65.334	97.854	6,7
EEUU	53.835	65.247	73.694	90.479	22,8
Holanda	54.142	64.514	69.312	77.926	6,2
Suiza	35.324	49.703	47.708	70.047	5
China	36.460	53.499	64.762	66.372	2,5
Austria	48.235	53.317	57.868	61.873	1,4
Italia	51.050	58.624	62.122	56.487	-9,1
Bélgica	46.808	46.478	53.260	46.237	-6,3
Polonia	31.626	37.870	43.472	42.667	-1,9
Resto	310.735	364.846	420.950	441.073	4,8
TOTAL	803.312	1.004.494	1.126.907	1.172.753	4,1

Fuente: Bundesbank, Estadística de la Balanza de Pagos

Última actualización: diciembre, 2013

Como se analiza en la tabla los principales países exportadores o clientes de Alemania son francia con una relevante diferencia frente a sus competidores, tambien se puede ver que la participacion en la mayoria de los países ha sido creciente, como observamos son solo tres países los que estabelcen regresion.

Tabla N° 11: Principales países importadores Alemania datos en €.

	2009	2010	2011	2012	%
Holanda	58.044	69.513	79.168	93.718	6,89
Reino Unido	33.174	47.031	48.316	75.866	7,86
China	55.447	74.627	82.163	74.554	-6,25
Francia	54.559	61.920	66.464	67.126	1,79
Suiza	28.071	44.155	44.898	65.927	10,7
EEUU	39.915	46.072	48.289	53.981	4,7
Italia	39.684	42.649	41.282	50.271	5,07
Austria	29.084	34.668	37.700	42.041	3,77
Rusia	24.376	30.650	36.863	41.414	1,29
Bélgica	32.092	35.563	40.556	40.922	-0,92
Resto	270.169	310.249	376.253	389.167	0,18
TOTAL	664615	848.038	973.614	994.987	2,2

Fuente: Bundesbank, Estadística de la Balanza de Pagos

Última actualización: diciembre, 2013

Como se analiza en la tabla los principales países importadores o proveedores de Alemania son Holanda con una constante frente a los demás países, también se puede ver que la participación en la mayoría de los países ha sido creciente, como observamos solo China y Bélgica han decrecido.

Tabla N° 12: Principales productos exportados de Alemania datos en €.

	2009	2010	2011	2012	%
Maquinaria	121.787	167.116	188.308	192.879	2,4
Automóviles y components	120.486	153.269	177.359	182.974	3,2
Electrotecnia	81.149	100.861	105.879	106.955	1,0
Productos farmacéuticos	47.366	47.915	49.138	52.400	6,6
Plásticos y gomas	27.225	45.294	49.574	50.547	2,0
Productos ópticos y foto.	34.809	42.867	47.449	49.840	5,0
Aeronaves	22.316	23.348	26.862	33.746	25,6
Combustibles fósiles	17.374	20.268	26.503	26.503	0,0
Productos metalúrgicos	19.952	21.670	25.073	25.452	1,5
Productos químicos org.	19.005	21.892	23.356	24.740	5,9
Resto	273.589	359.994	407.406	426.717	4,7
TOTAL	803.312	1.004.494	1.126.907	1.097.348	4,1

Fuente: Bundesbank, Estadística de la Balanza de Pagos

Última actualización: diciembre, 2013

Como se analiza en la tabla los productos de mayor oferta en Alemania son lo referido a maquinaria, automoviles y quimicos; estas industrias representan el sector solido de exportacion de Alemania, y como se identifica todos establecen un porcentaje constante.

Tabla N° 13: Principales productos importados de Alemania datos en €.

	2009	2010	2011	2012	%
Combustibles fósiles	77.892	94.127	121.582	136.990	12,7
Maquinaria	82.953	99.113	109.907	109.615	-0,3
Material eléctrico	74.672	96.103	98.692	96.987	-1,7
Automóviles y vehículos					
de transporte	55.714	59.131	70.131	71.591	2,1
Productos farmacéuticos	32.392	33.915	34.711	33.263	-4,2
Plásticos y Gomas	21.400	27.455	31.332	32.014	2,2
Productos ópticos y foto	19.705	23.177	26.098	27.178	4,1
Productos químicos org	18.311	21.489	24.959	25.673	2,9
Hierro y acero	14.640	22.016	27.374	24.626	-10,0
Aeronaves	17.398	20.029	18.290	17.960	-1,8
Resto	249.538	351.483	410.538	419.090	2,1
TOTAL	664615	848.038	973.614	994.987	2,2

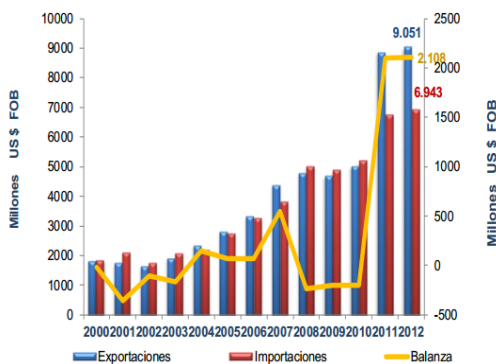
Fuente: Bundesbank, Estadística de la Balanza de Pagos

Última actualización: diciembre, 2013

Como se analiza en la tabla los productos de mayor demanda en Alemania son los combustibles, materiales eléctricos y químicos; estas industrias representan el sector de importación de Alemania, y como se identifica varios productos varían en su porcentaje respecto a antecedentes de otros años, dándole paso a nuestras industrias como las de alimentos.

Gráfica N° 2: Comercio bilateral de Colombia con la Unión Europea

COMERCIO BILATERAL DE COLOMBIA CON UNIÓN EUROPEA
Exportaciones, importaciones y balanza comercial



Fuente: DANE-DIAN.

PRINCIPALES SECTORES 2012

Exportaciones	miles US \$	Partic. %
Carbón	3.833.042	42,4
Petróleo	2.710.963	30,0
Café	607.333	6,7
Bananas	574.213	6,3
Ferroniquel	325.057	3,6
Resto	1.000.047	11,0
Total exportado a Unión Europea (FOB)	9.050.655	100,0
Importaciones	miles US \$	Partic. %
Maquinaria y equipo	3.242.275	44,6
Química básica	1.984.129	27,3
Automóvil	450.960	6,2
Metalurgia	356.356	4,9
Industria liviana	200.698	2,8
Resto	1.029.168	14,2
Total importado desde Unión Europea (CIF)	7.263.585	100,0
Importaciones (FOB)	6.943.037	
Balanza comercial (FOB)	2.107.618	

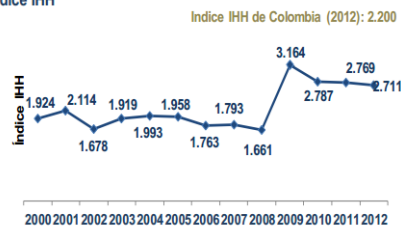
Fuente: DANE-DIAN. Elaboró OEE-Mncomercio.

EXPORTACIONES HACIA UNIÓN EUROPEA
Por grupo de productos

Sector	miles US \$ FOB		Variación	Partic. % 2012
	2011	2012		
Total	8.867.979	9.050.655	2%	100,0%
Minero-energéticos	6.492.846	7.087.958	9%	78,3%
No minero-energéticos	2.375.132	1.962.698	-17%	21,7%
Agrícolas	1.593.902	1.370.024	-14%	15,1%
Agroindustriales	315.968	254.639	-19%	2,8%
Industriales	465.262	338.035	-27%	3,7%

Fuente: DANE-DIAN. Cálculos OEE-Mncomercio.

EXPORTACIONES BILATERALES CON UNIÓN EUROPEA
Índice IHH*



* Escala 1-1000

Nota: Entre más cercano esté el Indicador a 10.000 es más concentrado.

Fuente: Cálculos OEE-Mncomercio.

En esta gráfica se resume todo el comercio bilateral de Colombia con la Unión Europea, mostrándonos el nivel de sus exportaciones e importaciones en millones de dólares valor FOB, los principales sectores tanto de exportaciones como de importaciones.

- Alemania fue el importador número 3 del mundo en 2011 participando con 6,9% (US\$ 1.260.297,7 millones) de las importaciones mundiales.
- Su principal proveedor en 2011 fue china con una participación de 8,9% (US\$112.184,1 millones), seguido por países bajos (Holanda) con 8,2% (US\$103.256 millones) y Francia con 7,3% (US\$91.870,3 millones).
- Durante 2012, 220 empresas Colombianas exportaron sus productos a Alemania por monto superior a (US\$10.000), mientras que en 2011 fueron 236 empresas.
- En 2012, las exportaciones a Alemania alcanzaron US\$395,2 millones, 5,8% menos que en 2011 (US\$419,7 millones), y representaron el 0,7% de las exportaciones totales de Colombia al mundo.
- Del total exportado en 2012, el segmento no minero representó el 49,1% de las exportaciones Colombianas a Alemania con US\$193,9 millones, registrando una disminución de US\$68,6 millones (26,1%) respecto a los US\$262,6 millones registrados en 2011.

- En Alemania se han identificado oportunidades en los siguientes sectores: agroindustria (aceites y grasas, azúcares y mieles, banano orgánico, bebidas alcohólicas y hierbas aromáticas y especia, entre otras), manufacturas: (artículos de hogar, artículos promocionales, artesanías, extractos, pigmentos y pinturas, herramientas y metalurgia, entre otras), - prendas de vestir (bisutería, joyería, manufacturas de cuero, ropa de control, ropa deportiva y ropa interior, entre otras), servicios (industria gráfica y editorial, software y turismo de salud) (Proexport, Perfil de Alemania, 2013)

Análisis del sector agroindustrial.

La oportunidad basada en las frutas exóticas: los alemanes buscan productos saludables con alto contenido nutricional y de alta calidad; es claro que el precio es una gente clave en el proyecto y el mercado alemán relaciona precio con calidad, así que ofreciendo un producto de alta calidad el precio será proporcional. Certificaciones como global gap y fair trade son elementos decisivos para nuestra exportación. (Desarrollo, 2012)

Los canales de distribución para este sector son los importadores, que tienen variedad-cantidad de productos y distribuyen a las grandes superficies. En Alemania los grandes supermercados como edeka, aldi y lidi cuentan con sus propias compañías importadoras. (Innovación, 2010)

“En el caso de la industria de los alimentos, Colombia es famosa por tener muy buenas frutas y sobre todo porque son muy poco conocidas. Nadie las produce, solo ustedes”, dijo Martin schachner, importador alemán. (Proexport, Alemania: 82 millones de consumidores potenciales para Colombia, 2013)

Tabla N° 14: Producción de uchuva por hectáreas en Colombia.

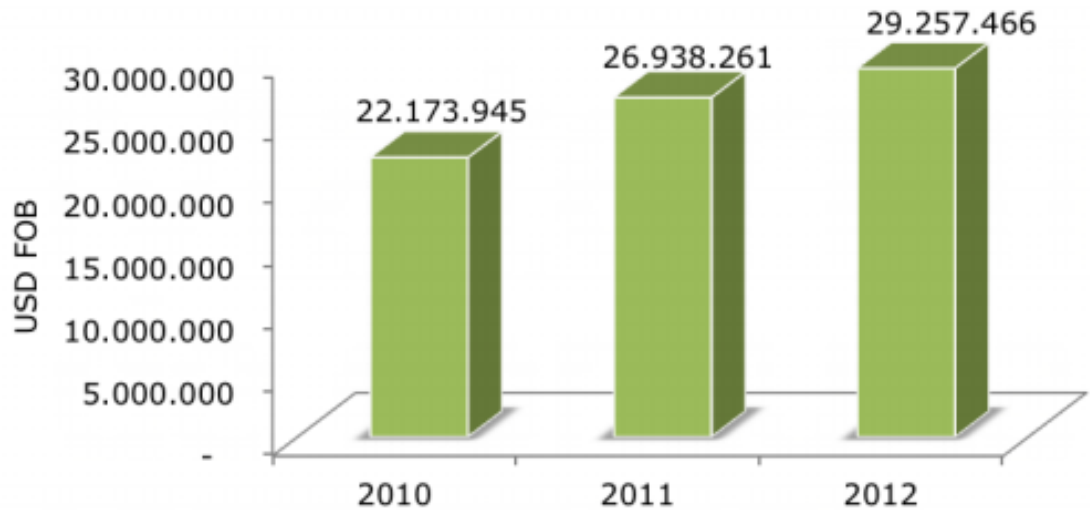
Departamento	Área Cos. (Hectáreas)	Producción (Toneladas)	Rendimiento (ton/has)
2011			
Antioquia	154	2.110	13,7
Boyacá	388	6.354	16,4
Cauca	21	237	11,6
Cundinamarca	75	915	12,3
Nariño	53	578	10,9
Norte de Santander	31	351	11,5
Quindío	0	2	9,0
Tolima	23	225	9,8
Total	743	10.771	14,5

Fuente: Agronet

Fuente: Legiscomex, 2014.

Uchuvas

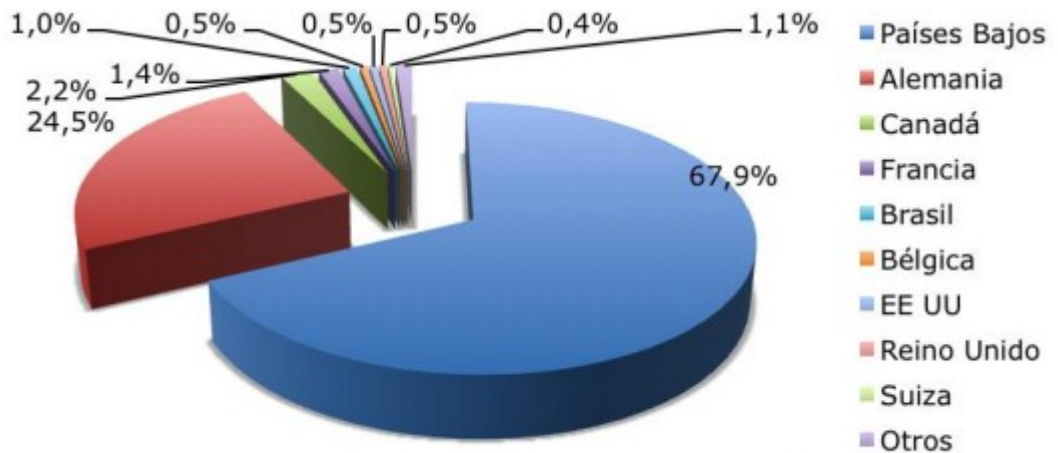
Gráfica N° 3: Exportaciones colombianas de uchuva.



Fuente: Elaboración Legiscomex.com con información DANE

Como se observa en la gráfica en el 2012, las exportaciones de uchuvas totalizaron USD 29,2 millones, un 8,6% más que lo registrado en el 2011 cuando sumaron USD26, 9 millones. Durante los últimos tres años el crecimiento promedio anual de las ventas internacionales de esta fruta fue de 14,4%. (Economics, 2014)

Gráfica N° 4: Países destino de las exportaciones de uchuva colombiana.



Fuente: Elaboración Legiscomex.com con información DANE

Como se puede establecer en la torta de distribución, el principal país destino de las exportaciones de uchuva fue países bajos con el 67,9%, lo que equivale a USD19, 8 millones. Le siguieron, Alemania, con USD7, 1 millones; Canadá, con USD646.145; Francia, con USD400.213; Brasil, con USD288.627 y Bélgica, con USD155.459.

5.4 Acuerdos comerciales.

En las siguientes tablas se pondera la información referente a los acuerdos comerciales de la Unión europea (comercio, 2013)

Tabla N° 15: Acuerdos comerciales de la Unión Europea.

ACUERDOS COMERCIALES DE UNIÓN EUROPEA				
Socio	Estado del Trate	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
Albania	En vigor	12 de jun de 06	1 de dic de 06	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Andorra	En vigor	28 de jun de 91	1 de jul de 91	Unión aduanera
Argelia	En vigor	22 de abr de 02	1 de sep de 05	Acuerdo de libre comercio
Autoridad Palestina	En vigor	24 de feb de 97	1 de jul de 97	Acuerdo de libre comercio
Bosnia y Herzegovina	En vigor	16 de jun de 08	1 de jul de 08	Acuerdo de libre comercio
Camerún	En vigor	15 de ene de 09	1 de oct de 09	Acuerdo de libre comercio
Chile	En vigor	18 de ene de 02	1 de mar de 05	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Corea del Sur	En vigor	6 de oct de 10	1 de jul de 11	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Côte d'Ivoire	En vigor	26 de nov de 08	1 de ene de 09	Acuerdo de libre comercio
Croacia	En vigor	29 de oct de 01	1 de mar de 02	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Egipto	En vigor	25 de jun de 01	1 de jun de 04	Acuerdo de libre comercio
Espacio Económico Europeo (EEE)	En vigor	2 de may de 92	1 de ene de 94	Acuerdo de integración económica. Cobertura: servicios
Estados del Cariforum APE	En vigor	15 de oct de 08	1 de nov de 08	Acuerdo de libre comercio
Estados del Africa austral y oriental APE	En vigor	29 de ago de 09	12 de may de 12	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Ex República Yugoslava de Macedonia	En vigor	9 de abr de 01	1 de jun de 01	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Islandia	En vigor	19 de dic de 72	1 de abr de 73	Acuerdo de libre comercio
Islas Feroe	En vigor	6 de dic de 96	1 de ene de 97	Acuerdo de libre comercio
Israel	En vigor	20 de nov de 95	1 de jun de 00	Acuerdo de libre comercio
Jordania	En vigor	24 de nov de 97	1 de may de 02	Acuerdo de libre comercio
Libano	En vigor	17 de jun de 02	1 de mar de 03	Acuerdo de libre comercio
Marruecos	En vigor	26 de feb de 96	1 de mar de 00	Acuerdo de libre comercio
México	En vigor	8 de dic de 97	1 de jul de 00	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Montenegro	En vigor	15 de oct de 07	1 de may de 10	Acuerdo de libre comercio
Noruega	En vigor	14 de may de 73	1 de jul de 73	Acuerdo de libre comercio
Países y Territorios de Ultramar (PTU)	En vigor	29 de sep de 70	1 de ene de 71	Acuerdo de libre comercio
Papua Nueva Guinea / Fiji	En vigor	30 de jul de 09	20 de dic de 09	Acuerdo de libre comercio
San Marino	En vigor	16 de dic de 91	1 de abr de 02	Unión aduanera
Serbia	En vigor	29 de abr de 08	1 de feb de 10	Acuerdo de libre comercio
Siria	En vigor	18 de ene de 77	1 de jul de 77	Acuerdo de libre comercio
Sudáfrica	En vigor	11 de oct de 99	1 de ene de 00	Acuerdo de libre comercio
Suiza - Liechtenstein	En vigor	22 de jul de 72	1 de ene de 73	Acuerdo de libre comercio
Tratado de las CE	En vigor	25 de mar de 57	1 de ene de 58	Unión aduanera y acuerdo de integración económica
Túnez	En vigor	7 de jul de 95	1 de mar de 98	Acuerdo de libre comercio
Turquia	En vigor	6 de mar de 95	1 de ene de 96	Unión aduanera
Perú	En vigor	26 de jun de 12	1 de marzo de 13	Acuerdo de libre comercio
Canadá	En negociación	6 de may de 09		
India	En negociación	28 de jun de 07		
Ucrania	En negociación	18 de feb de 08		

Fuente: OMC

Tabla N° 16: Acuerdos comerciales de Colombia con la Unión Europea.

ACUERDOS COMERCIALES DE COLOMBIA CON UNIÓN EUROPEA				
Acuerdo	Estado del tratado	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
SGP Plus (Unión Europea)	Vigente	22 de jul de 08	1-ene-09 al 31-dic-11	Preferencias unilaterales
AC UE - Países Andinos	Firmado	26 de jun de 12		Acuerdo de libre comercio

Fuente: Organización Mundial del Comercio Y MCIT

El jueves 1 de agosto de 2013 entro en vigor el TLC con la UE, Los tratados de libre comercio (TLC) firmados por la Unión Europea (UE) con Colombia, se busca eliminar aranceles con Centroamérica y la región andina. La comisión europea (CE) calcula que el convenio ahorrará a los

exportadores de las dos partes más de 500 millones de euros anuales solamente en aranceles. (Negocios, 2013)

5.5 tratamiento arancelario:

Tabla N°17: Clasificación arancelaria de la uchuva.

Clasificación arancelaria (LEGISCOMEX, 2013)	
Sección:ii	Productos del reino vegetal
Capitulo:8	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrinos (cítricos), melones o sandías
0810.90.50.00	Uchuvas (aguaymanto, uvillas) (physalis peruviana)

Fuente: Legiscomex

Tabla N°18: Ventajas arancelarias para frutas exóticas y deshidratadas en la UE.

Frutas exóticas		Frutas deshidratadas	
Descripción	Las demás frutas u otros frutos, frescos.	Descripción	Frutas frescas o secas
Arancel general	8%	Arancel general	14%
Arancel cobrado a Colombia	0%	Arancel cobrado a Colombia	0%
Acuerdo	Sgp	Acuerdo	TLC



Fuente: Arancel Armonizado de Colombia, Legiscomex S.A.

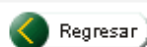
Figura N° 6: Consulta por estructura arancelaria.

Consulta por estructura arancelaria

servicios en línea muisca

Sección	II	Productos del reino vegetal
Capítulo	08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
Partida	0813	Frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este Capítulo.
	0813.40	- Las demás frutas u otros frutos

Código	Comp	Supl	Designación de mercancías	Perfil	Notas
0813.40.00.00			- Las demás frutas u otros frutos		



Fuente: DIAN

08.13.40.95.90 uchuva deshidratada.

5.6 Organismos de promoción.

Tabla N° 19: Principales organismos de promoción en Alemania.

<p>Germany trade and invest es la nueva agencia federal para el comercio exterior e inversiones. La página web pone a disposición una gran variedad de datos y tendencias económicas generales así como resúmenes de rubros</p>	<p>E-trade-center.com El e-trade-center cuenta con el patrocinio del ministerio federal de economía y tecnología y se pone a disposición de empresas de todo el mundo como bolsa de contactos comerciales.</p>	<p>Export helpdesk de la Unión Europea El export helpdesk es un servicio prestado por la comisión europea para proporcionar información a exportadores interesados en suministrar el mercado de la UE.</p>
 <p>GERMANY TRADE & INVEST</p>		
<p>Fuente: Http://www.gtai.de</p>	<p>Fuente: Http://www.e-trade-center.com</p>	<p>Fuente: Http://exporthelp.Europa.eu/thdapp/index.htm?newlanguageid=es</p>

- Cámaras de comercio exterior (AHK) 120 cámaras de comercio en más de 80 países de todo el mundo fomentan las empresas con intereses en relaciones económicas bilaterales con Alemania
- La HWF sociedad de fomento económico de Hamburgo
- Oficina federal alemana de estadísticas

- Embajada en Berlín

<http://www.maec.es/embajadas/berlin/es/home>

- Cancillería Berlín emb.berlin@maec.es
- Oficina cultural Berlín emb.berlin.cul@maec.es
- Consejería de finanzas hacienda.berlin@minhap.es
- Oficina de interior consejeria.Alemania@mir.es
- Consejería de agricultura, alimentación y medio ambiente

berlin@magrama.es

- Oficina económica y comercial berlin@comercio.mineco.es
- Cancillería: Hamburgo cog.Hamburgo@maec.es

<http://www.mae.es/consulados/Hamburgo/es/home>

- Sección de trabajo y asuntos sociales Hamburgo hamburg@meyss.es (Alemania, 2014)

5.7 Requisitos sanitarios.

Seguridad de los alimentos.

- Proteger la salud humana y los intereses de los consumidores.
- principios y requisitos generales de la legislación alimentaria.
- Trazabilidad: reglamento (ce) N° 178/2002.
- Higiene de los productos alimenticios .
- Normas

sobre residuos, plaguicidas, medicamentos veterinarios y contaminantes de en alimentos.

- Normas especiales sobre alimentos y piensos modificados genéticamente, bioproteínas y nuevos alimentos.

Fitosanidad.

- No se permite importar en la UE determinados organismos clasificados, a menos que se den unas circunstancias concretas.
- Los productos deberán ir acompañados de un certificado fitosanitario, también se aplican a la madera empleada para empaquetar y embalar (commission, 2013)

Requisitos generales.

- Ir acompañados de un certificado fitosanitario expedido por las autoridades competentes del país exportador.
- Pasar las inspecciones aduaneras en el punto de entrada de la UE.
- Ser importadas en la UE por un importador inscrito en el registro oficial de un país de la UE.
- Ser notificadas a las aduanas antes de su llegada al punto de entrada.

Exigencia cumplimiento de la norma internacional de protección fitosanitaria Alemania aplica la norma NIMF-15 desde el 1 de marzo de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF15. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.

5.8 Requisitos técnicos.

Para proteger los derechos de los consumidores, las mercancías importadas en la UE deben cumplir con los requisitos específicos. Los principales requisitos se refieren a seguridad de los productos, normalización técnica, envasado y etiquetado.

Seguridad de los productos.

- Suministrar productos que cumplan con los requisitos generales de seguridad.
- Informar sobre los riesgos que puede suponer un producto y las precauciones.
- Notificar a las autoridades nacionales pertinentes si descubren que un producto es peligroso y cooperar con ellas.

Envasado.

- Los envases comercializados en la UE deben cumplir tanto los requisitos medioambientales como los sanitarios.
- Normas generales sobre envases y sus residuos.
- Tamaño de los envases.
- Disposiciones especiales sobre los materiales y objetos que entran en contacto con los alimentos.

- Las importaciones de envases hechos de madera y otros productos vegetales pueden estar sujetos a medidas fitosanitarias.

Etiquetado.

- Los productos comercializados en la UE deben respetar los requisitos de etiquetado de la UE.
- Proteger la salud, seguridad e intereses de los consumidores.
- Proporcionar información sobre el producto: contenido, composición, uso seguro y precauciones especiales, etc.

Etiqueta ecológica de la UE.

- La etiqueta ecológica de la UE o el logotipo de la flor puede concederse a productos que ayuden a proteger el medio ambiente y a proporcionar orientaciones a los consumidores sobre su impacto medioambiental.
- Los criterios en materia de etiqueta ecológica se enuncian por grupos de productos
- Importadores pueden solicitar la etiqueta ecológica a la autoridad pertinente del país

5.9 Datos de logística y comercialización.

Figura N° 7: Acceso marítimo y aéreo de Alemania.



Conectividad logística



Conectividad Marítima

ORIGEN	DESTINO	DIRECTO (días)	CONEXIÓN (días)
Costa Atlántica	Alemania	13	16
Costa Pacífica		18	22



Conectividad Aérea

DESTINO	VUELOS DIRECTO (Horas)	VUELOS CON CONEXIÓN (Horas)
Alemania	11h 10min	18h 25min



Actualmente, existen más de nueve navieras que ofrecen sus servicios con destino a Alemania desde la Costa Caribe y más de cinco navieras desde la Costa Pacífica.



La oferta de servicios hacia Alemania es prestada por cinco aerolíneas con servicios exclusivos de carga y diez aerolíneas con cupos de carga en aviones de pasajeros.

Fuente: Proexport, 2014.

Acceso marítimo.

Más de 60 puertos y subpuertos auxiliares, abiertos para el manejo de carga. Desde Colombia la oferta de servicios de exportación se dirige principalmente a los siguientes puertos: bremen-bremerhaven y Hamburgo. Servicios marítimos: operan (2) dos servicios directos con tiempos de tránsito

entre 12 a 14 días, la oferta se complementa con rutas en conexión en puertos de Jamaica, Panamá y países bajos, por parte de (5) navieras, los tiempos de tránsito pueden llegar a 26 días. Adicionalmente desde Buenaventura hacia los puertos de Alemania, existe un único servicio que ofrece rutas directas con tiempos de tránsito de hasta 25 días, y navieras (3) navieras con cambio de buque en Panamá, Amberes, Chile y México, con tiempos de tránsito de 17 a 21 días.

Figura N°8: Conectividad puertos de Alemania.



Fuente: Proexport, 2014.

Tabla N°20: Frecuencia y tiempo de transito desde los puertos colombianos a Alemania.

***Frecuencias y tiempo de transito desde los Puertos Colombianos**

Origen	Destino	Tiempo De Tránsito (días)Directo	Tiempo de Tránsito (días) Conexiones	Frecuencia
Barranquilla	Bremen		26	Semanal
	Bremerhaven		20	Semanal
	Hamburgo		23	Semanal
Buenaventura	Bremen		24	Semanal
	Bremerhaven		18 - 52	Semanal
	Hamburgo	25	21 - 39	Semanal
Cartagena	Bremen		28	Semanal
	Bremerhaven		16 - 26	Semanal
	Hamburgo	12 - 14	14 - 24	Semanal
Santa Marta	Bremen		25	Semanal
	Bremerhaven		19	Semanal
	Hamburgo		22	Semanal

Fuente: Rutas marítimas procesadas por Proexport

*No se tiene en cuenta Consolidadores de Carga/ Tiempos mínimos y máximos de Tiempos de Transito.

Figura N° 9 : Navieras prestadoras de servicio a Alemania.

Navieras prestadoras de servicio a Alemania



Fuente: Proexport, 2014.

Acceso aéreo.

Con 550 aeropuertos. Aproximadamente 18 aeropuertos tienen facilidades aduaneras, además de estar dotados con infraestructura para el manejo y almacenamiento de carga, incluido almacenamiento en frío y protección de valores.

La mayoría de la carga aérea ingresa por Frankfurt y de ahí es transportada por carretera a los centros de distribución regionales. Desde Colombia la oferta de servicios se dirige principalmente a los aeropuertos de: Berlín Hamburgo y Múnich.

Figura N°10: conectividad aeropuertos de Alemania



Fuente: Proexport, 2014.

Figura N° 11 : Aerolíneas prestadoras de servicio a Alemania.

***Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Alemania**

AEROLINEA	CONEXIONES	FRECUENCIA	CLASE
	FRANCIA - PARIS	Todos los días	Pasajeros
	MIAMI- ESTADOS UNIDOS REINO UNIDO - LONDRES	Todos los días	Pasajeros
	REINO UNIDO - LONDRES	Todos los días	Carga
	LUXEMBURGO - LUXEMBURGO	Martes, Viernes y Domingo	Carga
	ESTADOS UNIDOS - NEW YORK	Todos los días	Pasajeros
	MADRID- ESPAÑA	Todos los días	Pasajeros
	PAISES BAJOS - AMSTERDAM	Lunes a Martes y Jueves a Domingo	Carga
	FRANKFURT - ALEMANIA	Martes a Domingo	Pasajeros
	PAISES BAJOS - AMSTERDAM	Martes a Domingo	Carga

Fuente: Rutas aéreas procesadas por Proexport

* La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio.

Documentos requeridos para ingreso de mercancías:

Envíos comerciales

Importación desde países no miembros de UE:

1. Factura: dos facturas comerciales, firmada por el transportista, deberá acompañar al envío, el número de licencia de importación, si es necesario, se muestra y también a los países tanto de la venta y la producción.

2. Licencia de importación: la importación de mercancías en Alemania está sujeta a cualquiera: la "declaración" procedimiento para la importación liberalizado, o el "procedimiento de licencia individual" para productos comprendidos en las restricciones de cuotas.

Aclaraciones:

- Las agencias federales están autorizadas a otorgar licencia de importación como a la demanda por el destinatario, excepto los bienes que se sujeta a la UE-citas. Se recomienda para obtener la licencia de importación antes de la salida de las mercancías.
- Importaciones que no requieren una licencia de importación se muestran en la "lista libre" apego a la (ley de comercio exterior).
- No se requiere licencia de importación para los reemplazos. La sustitución tiene que ser probado.

- Toda la información sobre los requisitos de licencia de importación que se obtenga de cualquier departamento de comercio de cualquier embajada o consulado alemán.

3. Certificado de origen: en dos ejemplares de la cámara de comercio en el país de origen para todos los productos marcados con una "u" en la "lista libre", o si el importador debe exigir lo mismo.

4. Certificado de circulación: para las mercancías que sólo tienen su origen en países que sean miembros asociados a la UE. En caso de duda consulte a su cámara de comercio local o cualquier embajada o consulado alemán.

Envío de muestras.

1. Dos facturas pro forma, firmada por el transportista, deberá acompañar al envío.

2. La licencia no se requiere para las muestras:

- Productos de comercio en general de hasta 255,65 euros por remesa.

- Productos agrícolas hasta 51,13 euros por remesa, salvo seedgood.

Muestras comerciales forman parte de una transacción comercial (sujeto a pago) necesitan los mismos documentos que se requieren para envíos comerciales.

Transporte de muestras sin valor comercial: se entiende por muestras sin valor comercial a aquellas mercancías que tienen por finalidad demostrar sus características y que carecen de valor comercial por sí mismas, las cuales no deben ser destinadas a la venta en el país. Sin embargo esto varía de acuerdo a la legislación de muestras existente en cada uno de ellos.

Dentro del manejo de mercancías por vía aérea, ya sea como muestras sin valor comercial o envíos urgentes, se destacan las alianzas que Proexport Colombia ha suscrito con diversas transportadoras, para reducir el costo de los envíos en que incurren aquellas empresas que trabajan en los diferentes programas ofrecidos por nuestra entidad. (Traffic, 2013)

***Indicador comercio transfronterizo

Los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías se detallan bajo este tema. Cada procedimiento oficial se registra comenzando desde el acuerdo final entre las dos partes y terminando con la entrega de las mercancías.

Exportación

- Número de documentos para exportar: 4
- Número de días para exportar: 7
- Costo de exportación en US\$ por contenedor: 872

Importación

- Número de documentos para importar: 5
- Número de días para importar: 7
- Costo de importación en US\$ por contenedor: 937 (Business, 2013)

Logística:

Figura N°12: Ventajas de Alemania como ubicación logística de Europa.



Fuente: HWF sociedad de fomento economico de Hamburgo.

Carreteras:

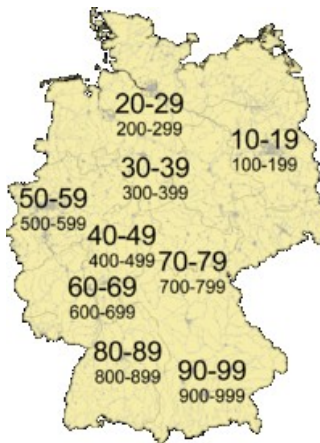
Autobahn en alemán significa 'autovía'. La autobahn es la red de autopistas sin peaje coordinado a nivel nacional en Alemania. En alemán se denominan bundesautobahn (bundesautobahnen plural, BAB abreviado), traducida como 'autopista federal. No tienen ningún límite general de velocidad

Autobahne se denominan con la letra "a" con un espacio en blanco y un número (ej.: la "a 8"). Si tiene una única cifra: a 1 cruza diversos estados alemanes. Si es de dos cifras a 24 su radio de acción es sólo regional (ej. Conecta Berlín y Hamburgo y con tres cifras: a 999 a nivel urbano o regional.

- A 10 hasta a 19 se ubican al este de Alemania (Berlín, Sajonia-Anhalt, partes de Sajonia y Brandeburgo).
- A 20 hasta a 29 en el norte y noreste de Alemania.
- A 30 hasta a 39 en baja Sajonia (noroeste de Alemania).
- A 40 hasta a 49 en el área del rin-ruhr.
- A 50 hasta a 59 también en el área del rin-ruhr.
- A 60 hasta a 69 en Renania-palatinado, saarland y Hesse.
- A 70 hasta a 79 en Turingia, norte de Baviera y partes de Sajonia.

- A 80 hasta a 89 en baden-württemberg.
- A 90 hasta a 99 en el sur de Baviera hasta el lago de Constanza. (Germany, 2014)

Figura N° 13: Carreteras o autovías (autobahne) de Alemania.



Fuente: logistics Alliance Germany.

Ferrocarriles: se manejan 3 tipos de trenes:

1. Trenes de alta velocidad.
2. Trenes regionales.
3. Trenes nocturnos.

Aeropuertos.

Aeropuerto de Hamburgo (ham): cubre una superficie de 5,7 km², siendo la principal zona de maniobras de 320.000 m² de extensión. Se encuentra situado a unos 8,5 km al noroeste del centro de la ciudad de Hamburgo y actualmente está completando obras de modernización que incluyen una nueva terminal, nuevas rutas de acceso y una conexión al sistema de tránsito rápido de Hamburgo. Es el quinto aeropuerto en importancia de los 16 aeropuertos de Alemania. (Alemania, 2014)

Aeropuerto de Frankfurt (fra)	Aeropuerto internacional de Dusseldorf (dus)	Aeropuerto de berlín-schönefeld (sxf)	Aeropuerto de Múnich (muc)	Aeropuerto de colonia/bonn (cgn)
-------------------------------	--	---------------------------------------	----------------------------	----------------------------------

Fuente: Construcción de las autoras.

Puertos.

El puerto de Hamburgo es un puerto y bahía de aguas profundas, sobre el río Elba, que desemboca en el mar del norte. Es llamado la puerta al mundo de Alemania y es el puerto más grande de ese país y uno de los mayores del mundo. Es uno de los primeros puertos en el mundo por el volumen de manejo de contenedores. (Alemania C. m., 2014)

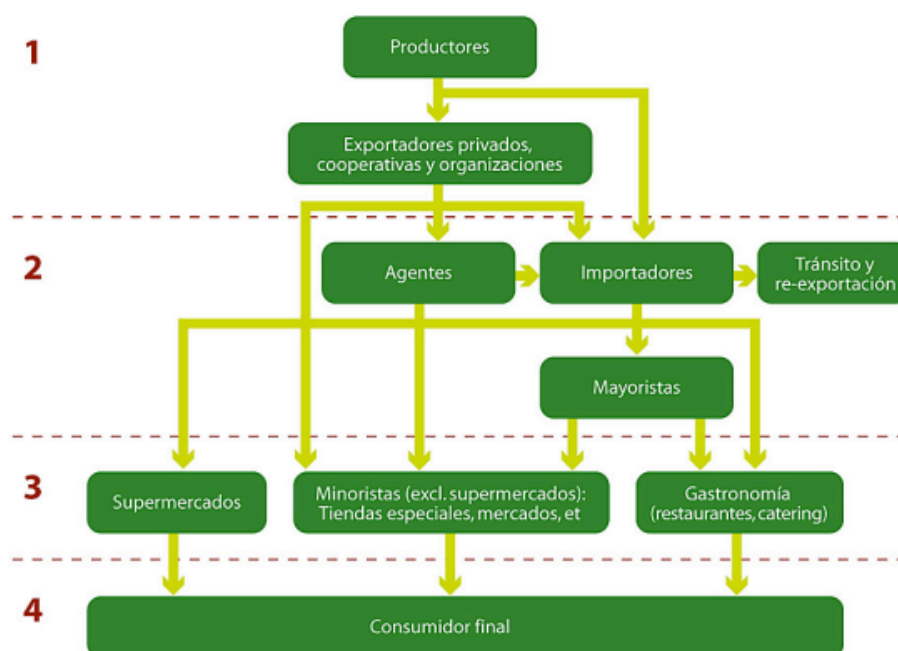
Puerto de Kiel	Puerto dewismar	Puerto de warne munde	Puerto de busum
----------------	-----------------	-----------------------	-----------------

Fuente: Construcción de las autoras.

Canales de distribución.

Las frutas exóticas atraviesan cuatro etapas de comercialización: productor, consolidador-exportador/ agentes/importador/mayorista/distribuidor, minorista y consumidor final.

Figura Nº 14: Canal de distribución escogido para el plan de negocio.



Fuente: Construcción de las autoras.

- Almacenes de autoservicio : establecimientos situados fuera de las ciudades con productos alimenticios variados, así como otro tipo de productos y una superficie superior a los 5000 m².

- Hipermercados : establecimientos de autoservicio con surtido de alimentación y otros. Tienen una superficie comprendida desde los 800 y hasta los 10 000 m².
- Grandes almacenes o tiendas de departamentos ubicados en el centro de la ciudad con un amplio surtido de textiles, productos para el hogar, alimentación y otros, separados por departamentos.
- Almacenes semejantes al anterior pero con un surtido más reducido en cantidad, calidad y precio.
- Supermercados establecimientos con una superficie que oscila entre 400 y 1000 m² . Su oferta está centralizada en la alimentación.
- Tiendas especializadas establecimientos de autoservicio de alimentación con una superficie inferior a los 400 m². Las tiendas étnicas y naturistas clasifican dentro de esta categoría.
- Tiendas de descuento establecimientos que funcionan con base en fórmulas de descuento, pocos productos, mínimo servicio y precios muy competitivos. Su superficie no alcanza los 700 m².
- Tiendas de conveniencia diseñadas para cubrir las necesidades urgentes de los consumidores y satisfacer su comodidad.

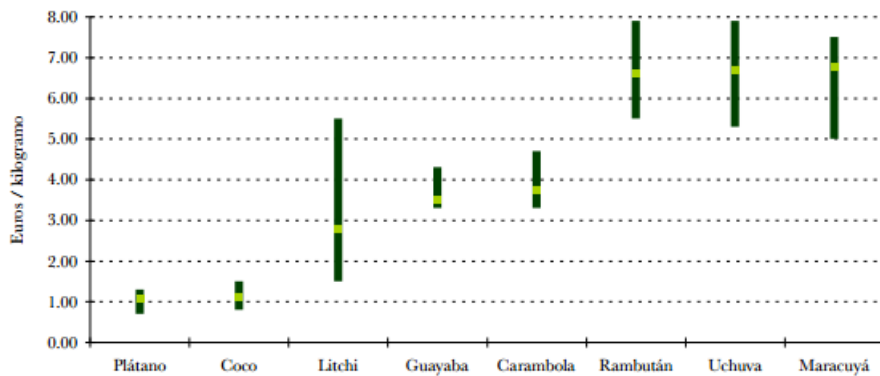
5.10 Mercado.

Los mercados mayoristas comercializan volúmenes mínimos, por el posicionamiento de las cadenas de supermercados que importan directamente. A nivel mayorista, los precios de las frutas tropicales exóticas se encuentran entre €1,00 y €8,00 por kilogramo.

El precio de las frutas tropicales exóticas es inversamente proporcional a su participación en el mercado. Las frutas más conocidas tienen un precio más bajo y las frutas menos conocidas tienen un precio más alto. (Centro Internacional de Comercio y en el boletín FruiTrop, 2014)

Rangos de precios mayoristas y precios promedios.

Gráfica N° 5: Rangos de precios mayoristas (línea verde oscuro) y el precio promedio (punto verde claro)



Fuente: Corpoica.

Como se observa en la gráfica las frutas con precios más bajos son el plátano y el coco (€1,00/kg). Las frutas con mayor precio son el rambután, la

uchuvas y el maracuyá debido a que sobrepasan los €6,00/kg. El litchi, la guayaba y la carambola presentan precios comprendidos entre €2,00 y €6,00.

Tabla N° 21: Selección de precios por kilogramo de uchuva en euros.

Selección de los precios indicativos, €/kg, CIF

Producto	Origen	Destino	Precio promedio en Mayo 2012
Uchuva	Colombia	Países Bajos	7,88

Fuente: Servicio de Noticias de Mercado del Centro de Comercio Internacional

Competencia local.

Colombia en Alemania, Hamburgo y en general en toda la UE es reconocida por sus altos estándares de calidad y de empaquetado, además de esto no tiene los comunes problemas con residuos plaguicida y establece una fuerte política que garantiza la responsabilidad social empresarial.

Los principales competidores son Ecuador y Perú; estas uchuvas tienen propiedades muy similares a las colombianas; pero la competencia es muy débil ya que se enfocan en el mercado de la uchuva seca, poseen problemas en cuanto a la capacidad de producción y los suministros de calidad constante.

Los competidores como Chile, Bolivia, México, Sudáfrica, Kenia y Zimbabue son mínimos y no se considera una amenaza.

A nivel interno en Europa la producción es insignificante y no se proyectan que prospere la producción de uchuva a largo plazo. (CBI M. o., 2014)

Ferias sectoriales: la de más importancia es la feria internacional Fruit logística se celebra anualmente en febrero en Berlín y que reúne a proveedores de frutas de diferentes partes del mundo. (CBI M. o., 2014)

Tabla N° 22: Feria internacional Fruit Logistic.

Fruit logistic 2015: Feria internacional para el marketing de frutas y hortalizas. (Fruit logistic 2015 Berlín , 2014)	
Desde:	04 de febrero de 2015
Hasta:	06 de febrero de 2015
En:	Berlín – Alemania
Edición:	21a.
Superficie de la feria:	97.026 totales, 54.368 netos de exposición
Total de expositores:	2.600
Países representados:	84
Visitantes:	60.000 de 130 países
<p>Esta feria monográfica brinda al comercio hortofrutícola y sectores afines la oportunidad de exponer toda su gama de prestaciones, desde el cultivo hasta la distribución. Se ofrece recorridos cortos, fácil acceso a los sectores destinatarios y, de este modo, máxima eficiencia. Sobre todo los expositores de los países en desarrollo, con sus productos „exóticos“, y los de Europa central y oriental, nuevos en el oficio, tienen la gran oportunidad de presentarse a un público internacional profesional y efectuar transacciones comerciales.</p>	

Capítulo 6 Estrategias.

6.1 Planeación estratégica a desarrollar.

Capital humano.

Para conservar el talento humano y contar con colaboradores en constante crecimiento, la empresa estará encaminada a la búsqueda del progreso y bienestar de cada integrante bajo los principios de eficiencia y compromiso. Brindando el respaldo de una organización sólida.

Se realizarán capacitaciones periódicas en cada área para mejorar competencias y actualizar conocimientos, al igual que se mantendrán las capacitaciones en salud ocupacional fomentando el trabajo seguro y uso eficiente de los recursos.

Las nuevas vinculaciones se harán de acuerdo a los requerimientos específicos de los puestos de trabajo basándose en las habilidades y competencias del personal a seleccionar. Recibirán inducciones y tendrán disponible las herramientas adecuadas al igual que ordenes y cronogramas de trabajo.

La identidad corporativa se cimentará en la comunicación y apropiación por parte de cada colaborador del direccionamiento estratégico de la compañía (misión, visión, objetivos).

6.2 Como construir capital financiero para generar ingresos.

La mayor parte de las utilidades serán invertidas por los próximos 3 años en la adquisición de nueva tecnología, reformando los procesos y aumentando la capacidad de producción, con la intención de aumentar las ventas sustancialmente en el mercado nacional e internacional.

6.3 Como va a desarrollar la estrategia de negocio a futuro.

Las tablas que se plantean a continuación establecen unos costos, los cuales son valores estimados y aproximados de acuerdo a indagación y búsqueda de información en el portal Proexport / donde nos muestran el paso a paso para realizar una exportación y nos simulan costos.

Tabla N° 23: Estrategias dirigidas a la empresa.

Estrategia	Actividad	Valor estimado US\$
De costo	Implementación de nuevos procesos de producción.	US\$ 5.000
De capital	Adquirir maquinaria y equipo de última tecnología.	US\$ 274.000
Recurso humano	Programas de capacitación periódica en todas las áreas.	US\$ 6.000

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Tabla N° 24: Estrategias dirigidas al producto.

Estrategia	Actividad	Valor estimado US\$
Diseño	Investigación y desarrollo de nuevos productos y utilización de nuevas materias primas.	US\$ 48.000
Calidad	Certificación ISO	US\$ 15.000

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Tabla N° 25: Estrategias dirigidas al mercado.

Estrategia	Actividad	Valor estimado US\$
Distribución	Establecer alianzas con las grandes cadenas para ser utilizadas como punto de reexportación.	US\$ 95.000
Posicionamiento	Registro de marca y licencia comercial en el país objetivo	
Promoción	Asistir a ferias comerciales en Alemania. Realizar agendas comerciales en Alemania para realizar nuevos contactos y fortalecer las relaciones ya establecidas. Pauta en revistas de salud y especializadas en alimentación.	US\$ 17.500

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport 2014)

Capítulo 7 Exportaciones realizadas.

Tabla N° 26: Resumen exportaciones colombianas de uchuva.

Durante los últimos tres años el crecimiento promedio anual de las ventas internacionales de esta fruta fue de 14,4%.	2006 Vr US\$	2012 Vr US\$
	En el 2011, las exportaciones de uchuvas totalizaron USD26, 9 millones.	En el 2012, las exportaciones de uchuvas totalizaron USD29,2 millones, un 8,6% más que en 2011
Producción de frutas exóticas	2010 3,1 millones de toneladas	2011 3,4 millones de toneladas (ton), un 4% Más que en el 2010
2011 existían en el país 743 hectáreas destinadas al cultivo de uchuva con una producción total de 10.771 ton. El 52,2% de las áreas sembradas se encontraban en Boyacá, el 20,7% en Antioquía y el 10,1% en Cundinamarca.		

Fuente: Construcción de las autoras. (Datos: Proexport y Frutexpo 2014)

Como se puede establecer en la tabla podemos observar un ponderado del comportamiento de las exportaciones colombianas de uchuva donde Colombia tuvo una participación de 45,8%, sobre el total exportado por la región en 2011, que fue de US \$95,3 millones. Siendo la uchuva, la fruta exótica de mayor demanda en los mercados internacionales.

De acuerdo con Proexport, las frutas exóticas representan el 45,8% de las exportaciones de Latinoamérica al mundo. (Asohofrucol, 2014)

En Europa se han identificado 23 países con mercados potenciales para la exportación y en el continente asiático, las frutas exóticas tienen una demanda creciente en Hong Kong, emiratos árabes unidos, arabia saudita, Kazajistán, Japón, Turquía, Líbano y corea del sur. (Trademap, 2014)

En 2011 las exportaciones de frutas exóticas Colombianas registró US\$48,5 millones, mientras en 2010 fueron US\$42,6 millones.

Las exportaciones se concentraron en las frutas como la uchuva que registró US\$19,1 millones. La uchuva fue el producto más exportado por Colombia al mundo, al concentrar el 75,2% de las ventas al mercado internacional. (Ministerio de Comercio, 2014)

Las metas y proyecciones de exportación se basan en los antecedentes de la empresa seleccionada y del aumento de demanda de uchuva en el mercado alemán, sin embargo es de notoriedad todas las ventajas, incentivos y beneficios que nos ofrece el TLC con la UE, en relación con nuestro tipo de producto.

Capítulo 8 Modelo financiero.

Basándonos en el plan de negocio que se propone para la empresa Frutexpo, en este capítulo se tomará en cuenta todos los procedimientos de inversión a realizarse, considerando dentro de esto a los gastos administrativos en los cuales se detalla el sueldo a percibir por parte de cada uno de los miembros de la compañía; así mismo como los costos directos e indirectos de fabricación, ya que con estos se logrará identificar la cantidad de dinero necesario para costear el proceso de deshidratación y comercialización de la uchuva,

También se considera los activos fijos en los que la empresa deberá invertir, así como tecnología e infraestructura para alcanzar elevados estándares de calidad en el proceso de transformación de la materia prima en un producto terminado.

(Ver anexos)

El anterior informe se basa en un estimado que se realiza para la empresa Frutexpo.

8.1 Inversiones.

En este capítulo se tomará en cuenta todos los procedimientos de inversión a realizarse, considerando dentro de esto a los gastos administrativos en los cuales se detalla el sueldo a percibir por parte de cada uno de los miembros de la compañía; asimismo como los costos directos e indirectos de elaboración, ya que con estos se logrará identificar la cantidad de dinero necesario para costear el proceso de producción y comercialización.

También se considera los activos fijos en los que la empresa deberá invertir, así como tecnología e infraestructura para alcanzar elevados estándares de calidad en el proceso de transformación de la materia prima en un producto terminado; como en este caso lo es la uchuva deshidratada.

Tabla N°27: Gastos de Organización / Administrativos.

CARGO	SUELDO MES	CANTIDAD	Total	Deducciones	Prestaciones	Total a pagar
Gerente	3.400.000	1	3.400.000	168.000	416.600	3.648.600
Gerente Auxiliar	2.800.000	1	2.800.000	100.800	249.960	2.949.160
Supervisor calidad	1.800.000	1	1.800.000	50.400	124.981	1.874.581
Supervisor Producción	1.700.000	1	1.700.000	49.518	122.792	1.773.274
Auxiliar Contable	1.500.000	8	12.000.000	604.800	1.499.760	12.894.960
Operarios	850.000	10	8.500.000	142.800	354.110	8.711.310
Servicios generales	589.500	3	1.768.500	99.036	245.586	1.915.050
					Total Gastos	33.766.935

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

El análisis de inversión es muy importante en el proyecto, debido a que de esta manera sabremos cuánto dinero la empresa deberá disponer para alcanzar los objetivos planteados anteriormente; así como la misión y visión de la empresa llegando a la meta propuesta.

Tabla N°28: Inversiones del Proyecto

<u>COSTOS DIRECTOS</u>	
Materia prima	\$ 133.937.944
Mano de Obra Directa	\$ 87.113.100
TOTAL COSTOS DIRECTOS (\$)	\$ 221.051.044
<u>COSTOS INDIRECTOS</u>	
Varios	\$ 12.000.000
TOTAL COSTOS INDIRECTOS (\$)	\$ 12.000.000
<u>COSTOS ADMINISTRATIVOS</u>	
Gerente	\$ 3.648.600
Gerente Auxiiar	\$ 2.949.160
Supervisor calidad	\$ 1.874.581
Supervisor Producción	\$ 1.773.274
Auxiliar Contable	\$ 12.894.960
Operarios	\$ 21.461.310
Servicios generales	\$ 1.915.050
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS (\$)	\$ 46.516.935

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

A continuación se detallará el monto de la mano de Obra Directa y de los Gastos Varios colocados en el cuadro superior.

Mano de Obra Directa: Operarios los cuales se necesitan 10.

Gastos Varios: Internet, Suministros de oficina, línea telefónica, entre otros.

Tabla N°29: Inversiones en Activos Fijos

UNIDADES	DESCRIPCION	COSTO
1	LOTE	60.000.000
1	ADECUACIONES	30.000.000
1	REQUERIMIENTOS TECNICOS	25.000.000
1	MAQUINARIA	128.000.000
1	MATERIALES	45.000.000
1	OTROS GASTOS	12.000.000
2	ADECUACIONES GENERALES	15.000.000
	Total	255.000.000

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

El detalle de los activos fijos colocados anteriormente se debe a la orientación realizada por la Ing. Laura Huérfano.

Tabla N°30: Total de inversión inicial.

TOTAL INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO (\$)	\$ 534.567.979
--	-----------------------

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Basado en lo expuesto anteriormente la inversión inicial que se necesitará para realizar el proyecto es de \$ 534.567.979; a esta cifra se le agrega la inversión en capital de trabajo, la cual será detallada más adelante.

La inversión total (Inversión Inicial + Capital de Trabajo) se financiará de la siguiente manera:

1. Mediante un aporte propio por parte de los accionistas de la empresa el cual corresponderá a un 60% de la inversión total.

2. Mediante financiamiento bancario correspondiente a un 40% de la inversión total, a una tasa del 11% ajustada a créditos empresariales, a un plazo de 5 años, con el Banco Pichincha.

Tabla N°31: Financiamiento.

Capital	\$	320.740.787				
Credito		213.827.192				
Tasa de interes		11%				
Tiempo		60 meses				
N		5				
Periodos	Inicio	Interes	Abono	Cuota	Saldo	
0					\$	213.827.192
1	\$ 213.827.191,60	\$ 23.520.991,08	\$ 34.334.298,34	\$ 57.855.289,41	\$	179.492.893,26
2	\$ 179.492.893,26	\$ 19.744.218,26	\$ 38.111.071,16	\$ 57.855.289,41	\$	141.381.822,11
3	\$ 141.381.822,11	\$ 15.552.000,43	\$ 42.303.288,98	\$ 57.855.289,41	\$	99.078.533,12
4	\$ 99.078.533,12	\$ 10.898.638,64	\$ 46.956.650,77	\$ 57.855.289,41	\$	52.121.882,35
5	\$ 52.121.882,35	\$ 5.733.407,06	\$ 52.121.882,35	\$ 57.855.289,41	\$	0,00

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

8.2 Estimación de Costos

Debido a que el proyecto tiene como finalidad la deshidratación de la uchuva, se detalla a continuación todos los costos de producción, clasificados en costos fijos y costos variables.

Como el producto a comercializar es nuevo en el mercado no es viable analizar costos históricos y costos hundidos.

Costos Fijos

Los costos fijos del proyecto han sido establecidos de acuerdo con el consumo de los servicios básicos (agua, luz, teléfono), gastos de movilización, publicidad, varios (se incluyen suministros, internet, entre otros) y el sueldo asignado al personal de la empresa.

Tabla N°32: Otros Costos Fijos

	MENSUAL	ANUAL
TOTAL COSTOS FIJOS (\$)	7.500.000	90.000.000

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Costos Variables

Estos costos dependen del nivel de producción, por lo que a continuación detallaremos los insumos necesarios para el proceso de deshidratación:

- Fruta Uchuva
- Agua
- Azúcar
- Conservantes y aditivos
- Bolsas plásticas

En la tabla inferior se presentan los precios que actualmente tienen estos insumos en el mercado.

Tabla N°33: Precios materia prima.

MATERIA PRIMA	PRECIO (\$)	CANTIDAD
Fruta Uchuva	4000	1 kg
Agua	900	1 metro cúbico
Azúcar	1000	1 Kg
Conservantes Y aditivos	2800	1 kg
Bolsas plásticas	72	1 unidad
TOTAL	9372	

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Tabla N°34: Costos variables.

MATERIA PRIMA	CANTIDAD		PRECIO UNITARIO (\$)		COSTO (\$)
Fruta Uchuva	400	Gr	4	1 gr	1600
Agua	3	Lt	1	1 lt	3
Azúcar	6	Gr	12	1 gr	72
Preservantes Y aditivos	150	mg	0,008	1 mg	1,2
COSTO TOTAL FRUTA DESHIDRATA (\$)					1676,2
Bolsa plastica (\$)					72
COSTO VARIABLE TOTAL FUTA DESHIDRATA(\$)					1748,2

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

8.3 Análisis Costo – Volumen – Utilidad Punto de Equilibrio

La siguiente fórmula se utiliza para calcular un punto de equilibrio en unidades de producción.

Tabla N°35: Punto de equilibrio.

Costos y gastos fijos	271.773.120	
Margen de contribución unitario	10.496	
Costo variable unitario (CVu)	8.504	
PRECIO DE VENTA	19.000	
Índice de contribución	566.791.244	

PUNTO DE EQUILIBRIO - AÑO	25.893
VENTAS DE EQUILIBRIO - AÑO	491.961.060
Margen de seguridad	52,1%

$$P E = \frac{CF}{\text{Precio} - Cvu}$$

$$V E = \frac{CF}{\text{Índice Contr.}}$$

$$MS = \frac{\text{Ventas} - \text{Ventas de equilibrio}}{\text{Ventas}}$$

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Como se puede analizar en el punto de equilibrio, se tienen unos costos y gastos fijos de \$ 271.773.120; con un precio de venta de \$19.000 lo que genera un margen de contribución unitario de \$10.496, teniendo en cuenta el CVu de \$8.504, como resultado vemos un índice de contribución para el primer año de \$566.791.244.

El punto de equilibrio para la empresa Frutexpo se logra con 25.893 unidades anuales, reflejado en ventas de \$491.961.060, obteniendo un margen de seguridad del 52.1%.

Precio del Producto

El precio de la uchuva deshidratada en la presentación de 250 gr, se calcula tomando en consideración los costos fijos, costos variables y precios de la competencia.

El precio para el mercado mayorista como supermercados, tiendas, es de \$19.000, con el objeto de que el producto llegue al consumidor final con un precio de \$22.000, dejando un margen de ganancia de \$3.000 para intermediarios; llegando a un precio competitivo en el mercado.

Ingresos por Venta del Producto

Los ingresos por venta de este producto se obtendrán de aquellos beneficios que representan movimiento de capital; lo cual aumentará la liquidez de la empresa.

Considerando la disposición a pagar del consumidor y teniendo en cuenta los precios de mercado a los que se encuentran los productos existentes, se fijará un precio de \$19.000 (mencionado anteriormente).

Asimismo se estimará una demanda anual.

Ingresos Anuales = Precio * Demanda Anual (Padilla, 2006)

Tabla N°36: Ingresos Anuales.

Precio Promedio Producto	\$ 19.000
Ventas diarias	150
Días trabajados al mes	30

		Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Anuales Estimadas	10%	54.000	59.400	65.340	71.874	79.061
Precio por Unidad		Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento	6%	19.000	19.000	20.140	21.348	22.629
Total Ventas Anuales		1.026.000.000	1.128.600.000	1.315.947.600	1.534.394.902	1.789.104.455

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Para obtener los Ingresos Anuales, por indicaciones de la empresa Frutexpo, se realizó un estimado de ventas diarias, lo que genera un total de ventas anuales. Se plantea un incremento lineal en las ventas anuales del 10% y un incremento en el precio del producto a partir del segundo año del 6%.

Capital de Trabajo

La inversión conocida como capital de trabajo es necesario considerarla dentro del proyecto ya que se refiere a la totalidad de recursos y dinero necesario que facilitará el financiamiento de la operación del negocio, debido a que dicha inversión será indispensable para cubrir los desfases de caja que puedan presentarse durante el desempeño del proyecto. Estos recursos son considerados parte del patrimonio del inversionista y por ello tienden a ser recuperables.

En cuanto a los Ingresos se fijará la siguiente política de cobro:

Tabla N°37: Políticas de Cobro.

FORMA DE PAGO	DÍAS	%
CONTADO	-	100

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

8.4 Depreciación

El valor de depreciación se calcula a través del método contable; a continuación se presenta una tabla en la constan los activos que son adquiridos por la empresa inicialmente, la vida contable de cada uno de ellos, así como la depreciación anual y acumulada; con esta información se podrá calcular el valor en libros de cada activo obteniendo como resultado de la suma del valor en libros, el valor de desecho total.

Tabla N°38: Tabla Depreciación.

Depreciacion	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año6	Año 7
	Obras	255.000.000	255.000.000	255.000.000	255.000.000	255.000.000	
20%		51.000.000	51.000.000	51.000.000	51.000.000	51.000.000	255.000.000
10%	Materiales	133.937.944	139.295.462	144.867.280	150.661.971	156.688.450	
		13.393.794	13.929.546	14.486.728	15.066.197	15.668.845	72.545.111
							61.392.833
	Terreno	120.000.000					20.000.000
	<u>508.937.944</u>	64.393.794	64.929.546	65.486.728	66.066.197	66.668.845	327.545.111
							61.392.833

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

La depreciación acumulada de los activos para el primer año será de \$ 64.393.794; este valor representará la sumatoria de la depreciación anual de cada uno de los activos.

Tabla N°39: TIR, VNA y TIRM

TIR	68%
T. Oportunidad	11%
TIRM	37%
VPN	1.115.477.302
No Periodos	5
VNA INGRESOS	1.621.405.011
VNA EGRESOS	\$ 859.973.546
RELACIÓN COSTO BENEFICIO	1,885412661

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

8.5 Análisis TIR, VNA y TIRM.

Análisis TIR:	Podemos ver que la prospectiva a 5 años de la rentabilidad del proyecto será de 68% lo que muestra que la rentabilidad será positiva.
Análisis VNA:	El proyecto nos muestra que al vender el proyecto el valor presente neto demuestra que recuperamos la inversión de \$ 388.937.944 y nos queda un flujo de caja de \$ 1.115.477.302.
Análisis TIRM.	Como se supone la TIRM es menor que TIR mostrándonos que no podemos reinvertir los excesos de flujos sobrantes de la caja.

Fuente: Construcción de las autoras, 2014.

Conclusiones.

Es claro que para Frutexpo el plan de exportación de uchuva deshidratada, es una excelente oportunidad de crecimiento, es pertinente recordar que la uchuva es una de las más importantes frutas exóticas a nivel internacional adicional a esto con el proceso de deshidratación se quiere llegar con un nuevo producto a un nuevo mercado.

Analizando la cultura y el consumidor alemán es claro que el precio no es relevante al momento de realizar una compra, lo que prima para ese tipo de consumidor es la calidad. Esto genera un propósito de estandarización tecnológica en el producto, buscando ante todo ofrecer un plus a los consumidores y generar una ventaja competitiva a la empresa Frutexpo.

Teniendo en cuenta el Tratado de libre comercio con la Unión Europea, se identifican varios beneficios y ventajas en la exportación a Alemania con puerto de entrada Hamburgo, debido a su partida arancelaria que especifica cero arancel de entrada.

Este plan que se propone para la empresa Frutexpo, busca la innovación en este sector de las exportaciones de nuestro país, es claro que las exportaciones de índole tradicional no generan un beneficio relevante para

los agentes, con la deshidratación de la fruta se lograría un producto de alta calidad, con variados beneficios nutricionales y con un valor agregado al ser innovador.

Referencias.

- FISCHER, GERHARD, FLÓREZ V. Y SORA, A. producción, pos cosecha y exportación de la uchuva. Universidad nacional de Colombia, facultad de agronomía. Bogotá, marzo del 2000, pág. 11.
- ALMANZA, PEDRO Y ESPINOSA, C. desarrollo morfológico y análisis fisicoquímico de frutos de uchuva. Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, facultad de ciencias agropecuarias. Tunja, 2005, pág. 18.
- CORPORACIÓN COLOMBIANA INTERNACIONAL UNIVERSIDAD DE LOS ANDES Y DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN NACIONAL, Análisis del sector hortofrutícola, 2014.
- BENJAMÍN NIEVE, 2013, Ingeniería industrial métodos, estándares y diseño del trabajo.
- CORPORACIÓN COLOMBIANA INTERNACIONAL, CCI, Perfil del producto, 2014.
- CORPORACIÓN COLOMBIANA INTERNACIONAL, CCI, Perfil del mercado de la uchuva, 2013.
- PROEXPORT, Cartilla de embalaje y empaque de exportación, 2014.
- PROEXPORT, Perfil Alemania, 2014.