

Plan de exportación del limón pulverizado al mercado de Holanda para la empresa
CENIPAC.



Yilder Fabián Angarita Rodríguez

UNAB

Nota del Autor

Yilder Fabián Angarita Rodríguez.

Tabla de contenido

1	Análisis del sector y de la Fundación CENIPAC.....	24
1.1	Análisis del sector hortofrutícola en Colombia.	24
1.1.1	Contexto Nacional	24
1.1.2	Producción	26
1.1.3	Contexto internacional de Colombia	27
1.1.4	Consumo aparente y per cápita de frutas y hortalizas frescas	32
1.1.5	Tendencias de consumo.....	33
1.1.6	Crédito Hortofrutícola	34
1.2	Análisis de la fundación CENIPAC.	36
1.2.1	Descripción de la empresa:.....	36
1.3	Mercadeo de CENIPAC	38
1.4	Aliados	39
1.5	Análisis de la estructura organizacional	40
1.5.1	Organigrama	40
1.6	Tipo de cultura organizacional	41
1.7	Análisis de producción	42
1.7.1	Generalidad:.....	42
1.8	Tecnología y equipos para la producción de los productos en la planta.	44
1.9	Portafolio de productos.....	44

1.10	Ficha técnica del producto:	46
1.11	Épocas de disponibilidad del producto (estacionalidad)	48
1.12	Sub-partida arancelaria:	48
1.12.1	Descripciones mínimas	48
1.13	Oferta exportable	49
2	Investigación de mercados	50
2.1	Justificación del porqué se seleccionó el país objetivo a Holanda	51
2.2	Competencia	58
2.3	Condiciones de acceso a Holanda.....	59
2.4	Documentos requeridos para internar mercancías	60
2.5	Vistos buenos y permisos	61
3	Plan de exportación	64
3.1	Empaque	65
3.2	Envase.....	66
3.3	Embalaje:	66
3.4	Marcas de Manipuleo:	67
3.5	Resultado del cubicaje	68
3.6	Planos del producto cubicado en el contenedor.....	69
3.7	Paso a paso del del cubicaje del contendedor con las 375 cajas de limon pulverizado..	70
3.8	Tipo de carga	72

3.1	Mejor opción de transporte	72
3.2	Ruta para el transporte	73
3.3	Cultura de negocios de Holanda	76
3.3.1	Horarios:	76
3.3.2	Días Festivos.....	76
3.3.3	Citas y lugares de encuentro:.....	77
3.3.4	Vestuario:.....	78
3.3.5	Obsequios:	78
3.3.6	Saludos:	78
3.3.7	Reuniones:	79
3.3.8	Negociaciones.....	80
3.4	Estrategias del Marketing mix	81
3.4.1	Estrategia de precio	81
3.4.2	Comparativo de precios	82
3.5	Estrategias de Mercado.....	84
3.5.1	Identificar el segmento de mercado internacional.	84
3.6	Canales de distribución.....	85
3.6.1	Identificar los tipos de canales de distribución existentes en el mercado	85
3.6.2	Identificar las alternativas de canales para la distribución del producto	87
3.7	Estrategia mezcla promocional.....	88

3.8	Costos de publicidad y promoción.	89
3.9	Imagen marca.....	91
3.10	Selección de medios de comunicación	91
3.11	Eventos y ferias sectoriales.....	92
3.12	Matriz de costos.....	94
	Conclusiones.....	95
	Recomendaciones	97
	Bibliografía	98

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Árbol de problemas (Fuente: propia).....	10
Ilustración 2 Área Hortofrutícola sembrada 2013 – 2017(Ministerio de agricultura y desarrollo rural).....	25
Ilustración 3 Área sembrada de las principales líneas hortofrutícolas 2016- 2017(Fuente Ministerio de agricultura y desarrollo)	26
Ilustración 4 Producción Hortofrutícola 2013-2017 (Fuente Ministerio de agricultura y desarrollo rural).....	27
Ilustración 5 Balanza Comercial 2016 vs 2017 (Fuente Asohofrucol).....	27
Ilustración 6 Exportaciones Hortofrutícolas 2016 vs 2017(Fuente Asohofrucol)	28
Ilustración 7 Principales productos exportados (Fuente asohofrucol)	29
Ilustración 8 Principales países destino de las exportaciones hortofrutícolas 2016(Fuentes Asohofrucol)	30
Ilustración 9 . Principales productos hortofrutícolas exportables (Enero-Noviembre 2017) .	31
Ilustración 10 Principales Productos importados en 2017(Fuente Asohofrucol)	32
Ilustración 11 Consumo aparente y percapita de las frutas y hortalizas (Fuente Asohofrucol)	33
Ilustración 12 Principales Hortalizas consumidas en Colombia (Fuente Fao y Ministerio de salud y proteccion social).....	34
Ilustración 13 Principales frutas consumidas en Colombia (Fuente Fao y Ministerio de salud y protección social)	34
Ilustración 14 Colocaciones de crédito hortofrutícola 2017 (Fuente finagro)	35
Ilustración 15 Proceso asociativo de Cenipac (Fuente fundación cenipac).....	39

Ilustración 16 Organigrama. (Fuente, propio en base a información suministrada por fundación Cenipac)	40
Ilustración 17 Tipo de cultura organizacional. (Fuente, propio en base a información suministrada por fundación Cenipac).	41
Ilustración 18 Capacidad de línea de Cítricos (Fuente fundación Cenipac)	43
Ilustración 19 Condensado de producción de los municipios (Fuente fundación Cenipac) ...	43
Ilustración 20 Maquinaria de producción (Fuente fundación Cenipac).....	44
Ilustración 21 Portafolio de productos (Fuente fundación Cenipac)	44
Ilustración 22 Marca de los productos (Fuente fundación Cenipac)	45
Ilustración 23 Subpartida arancelaria, Fuente; Dian- muisca.	48
Ilustración 24 Matriz de Selección de países (Fuente elaboración propia)	51
Ilustración 25 Transporte Marítimo Colombia - Holanda. (Fuente: procolombia)	55
Ilustración 26 Transporte Marítimo Colombia Holanda. (Fuente procolombia)	56
Ilustración 27 Diseño del sobre de Limón pulverizado (Fuente fundación Cenipac).....	65
Ilustración 28 Cajas de cartón (mercado libre)	66
Ilustración 29 cajas de cartón (Mercado libre)	66
Ilustración 30 Resultado del llenado (Fuente sea rates).....	68
Ilustración 31 Planos del cubicaje (Fuente sea rate).....	69
Ilustración 32 Paso a paso del cubicaje (Fuente Sea rates).....	70
Ilustración 33 Paso a paso del cubicaje (Fuente Sea rates).....	71
Ilustración 34 Transporte marítimo Colombia- Holanda (Fuente procolombia)	73
Ilustración 35 Líneas Navieras con servicios a Holanda (Fuente Procolombia)	75

Ilustración 36 Horarios de atención y servicio en establecimientos holandeses (Fuente Legiscomex).....	76
Ilustración 37 Días festivos en Holanda (Fuente Legiscomex)	77
Ilustración 38 Té vendido en los supermercados holandeses (Fuente Supermercado Albert heijin)	82
Ilustración 39 Canales de distribución del comercio de las frutas y vegetales frescos de la UE (Fuente estudio de las frutas y vegetales frescos para la UE CBI)	88
Ilustración 40 Logo de los productos. (Fuente fundación Cenipac)	91
Ilustración 41 Artículos corporativos (Fuente elaboración propia)	91
Ilustración 42 Imagen del evento WPL (Fuente página web WPL)	93

Planteamiento del Problema

El “centro integral para la producción agrícola colombiana” CENIPAC es una nueva iniciativa de emprendimiento en el sector Citrícola del municipio de Sabana de Torres, la empresa ha realizado varios estudios de producción en este sector, determinando que es un sector con potencial para explotar en Santander. Teniendo en cuenta, que el objetivo de la empresa es apoyar a aquellos pequeños productores de cítricos comunes, como lo es, el limón castilla, la mandarina dulce, la naranja, entre otros. Visualizan la oportunidad de exportación de dichas frutas, en sus diferentes variedades de productos, tales como: el zumo de fruta, Pulverizados, Néctares, y la exportación de la fruta como tal.

En este orden de ideas, se busca incursionar en un mercado objetivo, dada la visión de la empresa que es de llegar a mercados potenciales donde se pueda tener crecimiento, para así obtener un mayor beneficio que se refleje en la calidad de vida de los pequeños productores.

¿Hacia qué mercado puede dirigir sus exportaciones la empresa CENIPAC y cuál es la estrategia comercial, de marketing mix y de negociación que debería implementar?

Árbol de problemas



Ilustración 1. Árbol de problemas (Fuente: propia)

Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un plan de exportación de limón pulverizado como herramienta de incursión al mercado de Holanda, para la fundación CENIPAC.

Objetivos específicos:

1. Analizar los aspectos organizacionales, de producción, portafolio de productos y mercadeo de la empresa CENIPAC.
2. Determinar las condiciones de acceso para la exportación de limón pulverizado hacia Holanda.
3. Elaborar un plan de exportación de limón pulverizado.

Justificación

Los cítricos son cultivos permanentes y en general tienen alta adaptabilidad a diversas condiciones climáticas, facilitando su cultivo en un gran número de países, aunque las regiones productoras por excelencia han sido localizadas en el continente americano y en el occidente del continente europeo (LADANIYA, M. Citrus Fruit: Biology Technology and Evaluation. USA: Elsevier, 2008. p. 336.)

La importancia de estas frutas radica en su alto contenido de antioxidantes, sustancias capaces de bloquear el daño de los radicales libres (como la contaminación, el tabaco, entre otros), evitar el envejecimiento prematuro del organismo y prevenir enfermedades crónicas y degenerativas como el cáncer. De la misma forma, se destacan por su aporte de vitamina C, la cual no es almacenada por el cuerpo, así, que es necesario obtenerla a través del consumo diario de este tipo de frutas. Esta vitamina hidrosoluble favorece la reparación de los tejidos, promueve la cicatrización, fortalece los vasos sanguíneos y mantiene huesos, encías y dientes sanos. Son excelentes aliadas del sistema respiratorio, porque aumentan las defensas, alivian las molestias de resfriados, gripes, dolor de garganta y muscular, y tienen acción antiviral y antibacteriana. La fibra es otro nutriente presente en los cítricos; esta, limpia el tracto digestivo, desecha grasas y toxinas, y brinda sensación de saciedad, contribuyendo a comer menos y evitar subir de peso (PALOU, L. Control integrado no contaminante de enfermedades de pos cosecha (CINCEP): nuevo paradigma para el sector español de los cítricos. En: Levante Agrícola. 2011. Vol. 406, p. 173-183.)

“Los productos colombianos del sector agrícola cada vez tienen una mayor presencia en los mercados tradicionales y encuentran nuevos destinos alrededor del mundo. La oportunidad de vender más productos en el exterior es mayor y creciente gracias a los tratados de libre

comercio que Colombia tiene vigente o en negociación, los cuales permitirán llegar con acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores” (Pro Colombia (2014).

“Presentación del Sector de Frutas y Hortalizas” Diap. 3)

“Colombia es uno de los países con mayor potencial de expansión de tierras para uso agrícola, con más de 14 millones de hectáreas. De acuerdo con el mapa de zonificación agroecológica elaborado por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), el potencial agrícola de Colombia corresponde al 12.7% del territorio Nacional. Según la FAO, esto ubica a Colombia en el puesto 22 entre 223 países en donde se evalúa el potencial de expansión del área agrícola sin afectar el área de bosque natural” (Pro Colombia (2014). “Presentación del Sector de Frutas y Hortalizas” Diap. 4)

El objetivo de este estudio es ofrecerle herramientas de identificación de oportunidades para la exportación de productos cítricos de la empresa CENIPAC, brindándole la información pertinente de todo lo relacionado a un proceso de exportación tales como; barreras al comercio que existen, las tendencias del mercado global y la oferta actual colombiana de productos cítricos. De esta manera la empresa CENIPAC tendrá una idea más clara de cómo se ha comportado el sector durante los últimos años, su evolución y oportunidades lo cual les permitirá estar preparados para hacer parte de la actividad exportadora del país en este sector.

Marcos de la investigación

Marco Teórico:

Debido a que es la primera incursión a un mercado internacional por parte de CENIPAC, se ha decidido tomar como guía los siguientes referentes:

Plan de exportación: Lleve sus productos a todo el mundo, Libro de Carlos Morales Troncoso.

Dado a que el enfoque de este trabajo es mostrar que se debe tener en cuenta para realizar una primera exportación, el autor nos brinda ciertos parámetros a seguir como son, el análisis interno de la empresa para determinar la capacidad para responder a los mercados, un revisión del producto a exportar para así establecer las condiciones de acceso al mercado que se pretende llegar, también resalta la elección del mercado meta bajo unos conceptos específicos que permitirán elegir el país más óptimo. Y para terminar hace énfasis en la distribución del producto teniendo en cuenta las estrategias de marketing, tales como las 4 pes, estrategias de entrada, toda esta planificación para asegurar que su producto llegue a todo el mundo de la mejor manera.

Otra teoría en la cual se puede basar es en la de la internacionalización.

Es cada vez más necesario que una empresa abandone el ámbito geográfico en el que ha surgido y ha desarrollado tradicionalmente su actividad, para de esta forma empezar a competir en nuevos países (Navas y Guerras, 2012). Se podría decir que la internacionalización es una estrategia corporativa y una estrategia de negocio.

En lo que respecta a la primera, porque implica un rediseño de su campo de actividad a nivel geográfico, al incorporarse nuevas áreas de negocio en nuevos países que podrían tener sensibilidades locales distintas (se puede considerar como un caso concreto del desarrollo de mercados geográfico).

En lo que se refiere a la estrategia de negocio, en algunos casos constituye simplemente extensiones territoriales de negocio (Guerras y Navas, 2007).

Son múltiples las razones que una compañía tiene para abordar su internacionalización, pudiendo agruparlas en dos grandes bloques. Por un lado, razones internas, que tienen relación con la capacidad de la empresa para tomar las decisiones que mejoraran su competitividad y, por otro lado, motivos externos, que surgen de factores ajenos a la propia empresa (Canals, 1994; Dunning, 1978; Jarillo y Martínez, 1991).

Las razones internas para la internacionalización son las siguientes (Guerras y Navas, 2007, pp. 523):

- Reducción de costes: las empresas podrán reducir costes al encontrar en los países de destino más baratas las materias primas que necesitan, la mano de obra, los recursos financieros o las cargas fiscales.

- Tamaño mínimo eficiente: si en el mercado nacional no se obtiene el volumen de ventas necesario, se incrementarán las ventas comercializando con otros países.

- Búsqueda de recursos: existencia en otros países de factores interesantes para la empresa, como podrían ser los recursos naturales, infraestructuras, factor trabajo especializado o situación geográfica.

- Disminución del riesgo global: podría ser considerado un criterio debido a la distribución de actividades por áreas geográficas distintas

- Costes de transacción: éstos se reducen cuando el volumen de las ventas internacionales es alto.

- Explotación, tanto de recursos específicos como de capacidades de gestión empresarial.

Por su parte, las razones externas serían (Guerras y Navas, 2007, pp. 522):

- Ciclo de vida de la industria: cuando el mercado está saturado, la actividad de la empresa no puede crecer, por ello debe hacerlo a través de otros mercados.

- Demanda externa: el mercado interno puede llegar a estar insatisfecho, por lo que es aconsejable salir al exterior.

- Pautas del consumidor: cercanía a los consumidores del país de destino.

- Restricciones legales: puede haber países proteccionistas que ponen restricciones para operar en sus mercados, en ese caso se necesitarían socios locales o tener un porcentaje del producto con algunos componentes locales.

- La globalización, que le viene dada a la compañía por el entorno que le rodea y donde deberá saber aprovechar las oportunidades de un mercado globalizado.

Se considera que estas son las teorías que se pueden aplicar con éxito, en busca de cumplir los objetivos.

Marco Conceptual:

Para el diseño del plan de exportación para la empresa CENIPAC, se mencionan palabras clave tales como, incursionar en mercados, internacionalización, plan de exportación, sector hortofrutícola, Medidas sanitarias y fitosanitarias.

Cuando se busca incursionar, se debe tener en cuenta, todos los factores de ese mercado, ejemplo: cultura, tamaño de mercado, formas de entrar, la distribución física y demás.

Y con internacionalización, es el proceso que realiza una empresa en busca de nuevas oportunidades y en el cual se tiene unas razones para hacer el proceso. Que son: Reducción de costes, Búsqueda de recursos, Pautas del consumidor, ciclo de vida de la industria y del producto.

Plan de exportación, según pro Colombia el plan exportador es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior.

Sector hortofrutícola, comprende desde la producción de bienes de origen agropecuario como frutas frescas, vegetales y granos, hasta su transformación.

Medidas sanitarias y fitosanitarias: Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo las medidas sanitarias y fitosanitarias son aquellos mecanismos que garantizan que se suministren a los consumidores alimentos que cumplan las normas estrictas de salud y seguridad. La Organización Mundial del Comercio establece que las medidas deben proteger la salud y vida de los animales y de las personas, preservar vegetales y prevenir o limitar otros perjuicios en el territorio de cada país.

Marco Legal:

Estas son las directrices a tener en cuenta al momento de querer realizar una exportación en el sector alimentos y cítricos:

- Resolución ICA 1806 de 2004: Por la cual se dictan las disposiciones para el registro y manejo de predios de producción de fruta fresca para exportación y el registro de los exportadores.
- Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).
- Decreto 3075 de 1997: en el cual se determinan las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, estableciendo la aplicación de las BPM, entendidas como los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, fabricación, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.
- Resolución 7992 de 1991: Por la cual se reglamenta la elaboración, conservación y comercialización de jugos, concentrados, néctares, pulpas, pulpas azucaradas y refrescos de frutas
- Reglamento (CE) 1799/2001 del 12 de septiembre de 2001 por el que se establecen las normas de comercialización de los cítricos.
- Decreto 60 de 2002, en el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (HACCP) en las fábricas de alimentos, y se reglamenta el proceso de certificación. Este es un sistema que identifica, evalúa y controla los peligros que son significativos para la inocuidad de los alimentos.
- Resolución ICA 1806 de 2004: Por la cual se dictan las disposiciones para el registro y

manejo de predios de producción de fruta fresca para exportación y el registro de los exportadores.

- Reglamento del Parlamento Europeo (CE) 178/2002 y del consejo de 28 de enero de 2002. Por el que se establecen los principios y requisitos generales de la legislación alimentaria, y se crea la autoridad europea de seguridad alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria.
- Real Decreto 1801 de 2003 sobre seguridad general de los productos (B. O. E 10.01.2004).
- Reglamento del parlamento europeo (C. E.) N° 852 de 2004 y del consejo de 29 de abril de 2004. Referente a las normas específicas de higiene de alimentos.
- Reglamento del Parlamento Europeo (CE) 2073/2005, de 15 de noviembre de 2005, relativo a los criterios microbiológicos aplicables a los productos alimenticios. Sandra Milena Vásquez Mejía, Claudio Jiménez Cartagena / 197 /

Estado del arte

Colombia, tiene muy pocos antecedentes en su historia, respecto a la exportación de Limón pulverizado, esto probablemente sea por lo que esta es una presentación es novedosa para exportar el limón. Añadido a esto Colombia históricamente se ha caracterizado por exportar los productos de manera tradicional.

La economía colombiana es pequeña en términos internacionales y moderadamente abiertos. Por ello, sus relaciones con el resto del mundo han sido de la mayor importancia para definir sus rasgos estructurales y su dinámica (citricos, 2018)

Cabe resaltar que, en el sector agrícola, Colombia se ha ganado cierto reconocimiento, por la producción de productos en los cuales tiene ventajas comparativas, tales como el café, el banano, flores entre otros.

Los elementos determinantes de nuestros patrones de producción y comercio internacional también lo son de nuestros costos de oportunidad; estos son menores en las actividades que tienen los usos más intensos de los factores productivos de mayor abundancia relativa. (Urrutia, 2014).

Es de vital importancia, conocer las ventajas comparativas del producto en el exterior para lograr que sea diferenciado en los mercados y así poder llegar a ser productivos en el comercio exterior.

Con los nuevos tratados de libre comercio, y atendiendo las necesidades de un mundo globalizado, además de la posición que goza actualmente nuestro país, que es conocido por la calidad de sus productos, representa una puerta que se abre para los productores colombianos que quieran ampliar sus beneficios e incursionar en el comercio exterior. (Eastman)

“Proyecciones De La Producción Y Consumo Mundial De Los Cítricos Para El 2010”

La producción y consumo mundial de cítricos ha pasado por un período de enorme crecimiento, a partir de la segunda mitad de los ochenta. La producción de naranjas, tangerinas y limones y limas se ha expandido rápidamente. Niveles más altos de producción han permitido a su vez mayores niveles de consumo total y por cápita de cítricos. Incluso ha sido posible que un crecimiento más rápido en el área de productos cítricos procesados tuviera lugar, gracias a las mejoras en el transporte y empaque, donde se han reducido los costos y mejorado la calidad.

Thomas H. Spreen Profesor, Departamento de Economía de la Alimentación y de los Recursos Universidad de la Florida, Gainesville, Florida, Estados Unidos

Metodología de la investigación

Tipo de investigación:

Metodología de tipo descriptivo: ya que recoge hechos de realidad, situaciones, gustos, actitudes, tendencias entre otros que permiten responder el interrogante de cuál sería el mercado potencial para la empresa CENIPAC en su meta de realizar su primera exportación a un mercado internacional, al igual que nos permite describir los demás componentes del plan exportador junto con las estrategias de marketing mix y negociación que se implementarían en el país objetivo.

Metodología de investigación: Se realiza un estudio de tipo cualitativo, específicamente usando la técnica documental de análisis de información la cual consiste en el desarrollo de un análisis de la información escrita o no escrita que se obtiene sobre un tema determinado, con el objetivo de establecer cualquier relación, diferencia, etapa, postura o estado actual del conocimiento referente al tema de estudio.

Fuentes de información

Para realizar la investigación se recurrirá a dos tipos de información la primaria y la secundaria

- **Primaria:**

La recolección de la información se realizará por medio de las entrevistas con el gerente comercial de la misma.

- **Secundaria**

Información recolectada por medio de documentos, página web de Asohfrucol, Pro Colombia, la plataforma de trade map, datos del banco mundial y en sitios web oficiales.

Actividades que permitan lograr el resultado de los objetivos

OBJETIVOS	ACTIVIDADES PARA EL CUMPLIENDO DE LOS OBJETIVOS.	RESULTADOS
1. Analizar los aspectos organizacionales, de producción, portafolio de productos y mercadeo de la empresa CENIPAC.	- Realización de un encuentro con el representante de la Fundación "CENIPAC", donde se le solicito información de la empresa.	Análisis de los aspectos organizacionales. Se determinó la capacidad exportadora de CENIPAC.
2. Determinar las condiciones de acceso para la exportación de limón pulverizado hacia Holanda.	Análisis estadísticos entre 10 países de la página web trade map donde se determinó el mercado objetivo. Investigación de los requisitos de acceso al país objetivo (Holanda) en páginas web oficiales. Revisión de información sobre Holanda, datos económicos, forma de hacer negocios, datos demográficos.	Se desarrolló la matriz requerida a través de estadísticas para determinar el país de nuestro mercado meta. Se determinó los requisitos de acceso, en las páginas web oficiales, europe taxation, Santander trade, entre otras.
3. Elaborar un plan de exportación de limón pulverizado.	Revisión de literatura respecto a planes de exportación.	Se realizó una matriz de costos, Se determinó la distribución internacional y el embalaje del producto para entrar a Holanda.

1 Análisis del sector y de la Fundación CENIPAC

1.1 Análisis del sector hortofrutícola en Colombia.

A pesar del moderado crecimiento del PIB Total en el 2017 (1,8%), el sector agropecuario presentó un resultado favorable (4,9%), siendo éste, uno de los sectores que más contribuyó al crecimiento de la economía nacional. Algunos productos como el café, el banano y las flores fueron privilegiados por las condiciones de la tasa de cambio permitiendo su aporte al repunte del PIB agropecuario, a esto, se le suma el dinamismo de crecimiento de algunos productos relevantes del subsector Hortofrutícola como el aguacate, la piña, lima ácida Tahití y mango. En el subsector hortofrutícola se destaca además, el crecimiento significativo del área y la producción especialmente de cultivos como mango, aguacate, mora, pasifloras y piña.

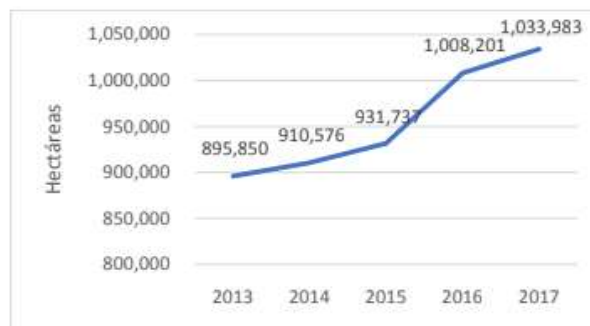
(ASOHOFRUCOL)

1.1.1 Contexto Nacional

Área sembrada

El área sembrada hortofrutícola reportó una tasa de crecimiento de 2.7%, incrementándose en 25 mil hectáreas con respecto al año anterior, pasando de 1'008.201 hectáreas en 2016 a 1'033.983 en el 2017. A continuación se muestra la evolución del área sembrada en los últimos 5 años, mostrando una tendencia creciente explicada en parte por programas como Colombia Siembra del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y a la implementación del Plan Nacional de Fomento Hortofrutícola, Fase 2017.

(ASOHOFRUCOL)



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Secretarías de Agricultura Departamentales. Alcaldías Municipales.

Ilustración 2 Área Hortofrutícola sembrada 2013 – 2017 (Ministerio de agricultura y desarrollo rural)

Cabe resaltar que los productos más representativos en cuanto a área sembrada en el 2017 fueron: plátano, cítricos, aguacate, mango y ñame, en conjunto estas contribuyeron con 44.249 nuevas hectáreas.

**Tabla 1. Área sembrada de las principales líneas hortifrutícolas.
2016 - 2017**

CULTIVOS	2016	2017	Crecim. %	% Partic.
PLATANO	475,613	502,909	6%	49%
CITRICOS	99,986	104,367	4%	10%
AGUACATE	65,000	71,459	10%	7%
MANGO	36,869	42,982	17%	4%
ÑAME	41,229	46,430	13%	4%
PIÑA	27,241	28,980	6%	3%
PASIFLORAS	17,718	19,662	11%	2%
COCO	19,160	19,555	2%	2%
GUAYABA	16,128	17,536	9%	2%
MORA	14,519	16,581	14%	2%
CHONTADURO	11,124	12,962	17%	1%
Otros cultivos	183,615	150,559		15%
Total	1,008,201	1,033,983	3%	100%

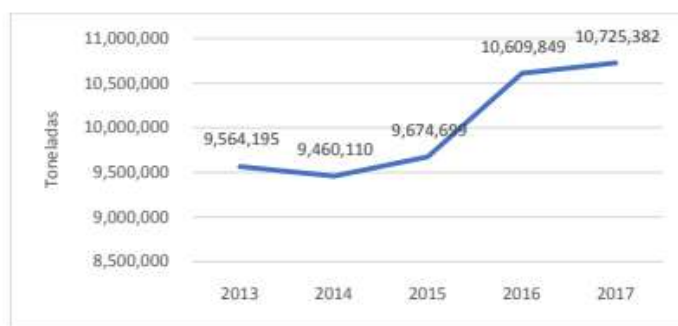
Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Secretarías de Agricultura Departamentales. Alcaldías Municipales.

Ilustración 3 Área sembrada de las principales líneas hortifrutícolas 2016- 2017(Fuente Ministerio de agricultura y desarrollo)

Con respecto a las áreas que más crecimiento reportaron fueron aguacate, mango, Pasifloras y mora, estas áreas crecieron a tasas superiores al 10% anual.

1.1.2 Producción

En el 2017, la producción hortifrutícola en Colombia aumentó a una tasa de crecimiento de 1,1% anual, pasando de 10.6 millones de toneladas en el 2016 a 10.7 millones de toneladas en el 2017.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Secretarías de Agricultura Departamentales. Alcaldías Municipales.

Ilustración 4 Producción Hortofrutícola 2013-2017 (Fuente Ministerio de agricultura y desarrollo rural)

1.1.3 Contexto internacional de Colombia

1.1.3.1 Balanza comercial

Por primera vez en los últimos 4 años la balanza comercial en términos de valor fue positiva; entre el periodo de enero a noviembre de 2017 se registró un valor de USD 6,9 millones de dólares. Por su parte, para este mismo periodo, la balanza comercial en términos de cantidad fue deficitaria, donde las importaciones superaron las exportaciones en 39 mil toneladas. A pesar de lo anterior, se presenta una mejora en la balanza comercial frente al 2016 como se aprecia en el siguiente cuadro: (ASOHOFrucOL)

Tabla 10. Balanza Comercial entre 2016 vs. 2017 (Enero - noviembre)

	2016		2017		Variación 2016 - 2017	
	Millones USD FOB	Toneladas Miles	Millones USD FOB	Toneladas Miles	Valor	Cantidad
Exportaciones	233.43	202.16	281.34	242.36	20.53%	19.88%
Importaciones	273.83	300.51	274.44	281.63	0.22%	-6.28%
Balanza Comercial	-40.40	-98.34	6.90	-39.27	117.1%	60.1%

Fuente: Comprende capítulo 7 (hortalizas frescas), 8 (frutas frescas) y 20 (frutas y hortalizas procesadas) del arancel de aduanas, exceptuando banano, papa, otras leguminosas y otros tubérculos.

Fuente: DIAN –DANE – Quintero Hermanos (2018).

Elaboración: Unidad Técnica de Proyectos- ASOHOFrucOL.

Ilustración 5 Balanza Comercial 2016 vs 2017 (Fuente Asohofrucol)

1.1.3.2 Exportaciones hortofrutícolas:

Entre enero y noviembre de 2017, las exportaciones de frutas y hortalizas tanto frescas como procesadas sumaron 242 mil toneladas, cifra que creció en 20 % con respecto al año anterior.

Tabla 11. Exportaciones hortofrutícolas 2016 vs. 2017 (Enero – noviembre)

MES	2016		2017		Variación	
	Valor (Millones USD FOB)	Volumen (Miles ton)	Valor (Millones USD FOB)	Volumen (Miles ton)	Valor (Millones USD FOB)	Volumen (Miles ton)
Enero	16,71	11,69	21,77	20,84	30,3%	78,2%
Febrero	20,44	15,90	20,99	23,28	2,7%	46,4%
Marzo	26,64	26,66	31,00	32,51	16,4%	21,9%
Abril	25,92	26,95	19,95	12,86	-23,1%	-52,3%
Mayo	23,68	24,74	34,26	37,47	44,7%	51,5%
Junio	24,59	22,26	27,93	19,96	13,6%	-10,3%
Julio	14,00	8,22	27,67	21,72	97,7%	164,2%
Agosto	19,39	12,18	23,94	18,15	23,5%	49,0%
Septiembre	18,69	15,91	22,97	19,47	22,9%	22,4%

Octubre	18,49	12,63	24,69	15,99	33,5%	26,6%
Noviembre	24,87	25,01	26,16	20,12	5,2%	-19,5%
Total	233,43	202,16	281,34	242,36	20,5%	19,9%

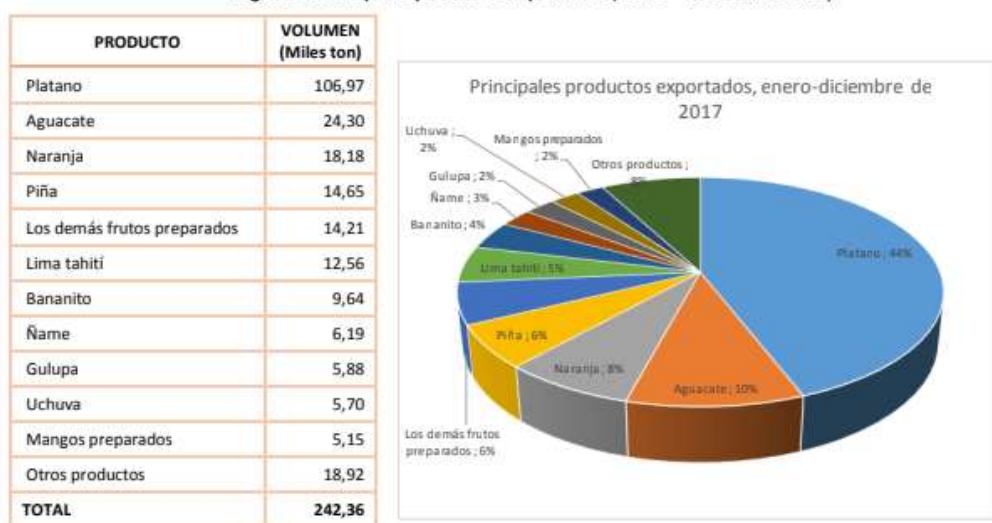
Fuente: Comprende capítulo 7 (hortalizas frescas), 8 (frutas frescas) y 20 (frutas y hortalizas procesadas) del arancel de aduanas, exceptuando banano, papa, otras leguminosas y otros tubérculos.
Fuente: DIAN –DANE – Quintero Hermanos (2018).
Elaboración: Unidad Técnica de Proyectos de ASOHOFRUCOL.

Ilustración 6 Exportaciones Hortofrutícolas 2016 vs 2017 (Fuente Asohofrucol)

En términos de volumen los principales productos exportados fueron plátano (44,14%), aguacate (10,03%), naranja (7,5%), piña (6,04%) y lima ácida Tahití (5,18%). Los cinco primeros renglones de producto fresco representan el 72,89 % del total de las exportaciones.

Es importante destacar el crecimiento de dos productos en especial, la naranja y el aguacate, donde la primera creció alrededor del 354,01% y el segundo 52,28%. Para el caso de la naranja, las exportaciones hacia Ecuador y hacia las islas del caribe (Guadalupe) se duplicaron respectivamente y para el caso del aguacate, el crecimiento se debió a la apertura de mercado hacia Bélgica y Portugal de este producto (ASOHOFRUCOL)

Figura 2. Principales productos exportados (Enero - Noviembre 2017)



Fuente: Comprende capítulo 7 (hortalizas frescas), 8 (frutas frescas) y 20 (frutas y hortalizas procesadas) del arancel de aduanas, exceptuando banano, papa, otras leguminosas y otros tubérculos.

Fuente: DIAN –DANE – Quintero Hermanos (2018).
Elaboración: Unidad Técnica de Proyectos - ASOHOFRUCOL.

Ilustración 7 Principales productos exportados (Fuente asohofrucol)

Los principales mercados destino para las exportaciones hortofrutícolas en el periodo de análisis fueron Estados Unidos (30,06%), Países Bajos (20,61%), Reino Unido (13,04%), España (6,1%) y Francia (3,81%), Entre estos países suman el 73,62% del total.

Figura 3. Principales países destino de las exportaciones hortifrutícolas de 2016



Ilustración 8 Principales países destino de las exportaciones hortofrutícolas 2016 (Fuentes Asohofrucol)

Cabe destacar el incremento de las exportaciones a destinos menos tradicionales, como Ecuador, Venezuela, Portugal, México, Eslovenia, entre otros, lo cual implica que el país está explorando nuevos destinos a través de la venta de algunos productos como papaya, piña conservada, uchuva, plátanos, lima Tahití, naranja, y en el caso de Venezuela con productos transformados o conservados como mango, mora, papaya y guanábana. (ASOHOFrucol)

En términos de valor, en el 2017, las exportaciones de frutas y hortalizas tanto frescas como procesadas sumaron US\$281,34 millones de dólares, cifra que creció en 20,53% con respecto al 2016 (us\$233,43 millones de dólares).

Los productos hortofrutícolas que generan más divisas al país son en su orden: plátano, aguacate, los demás frutos preparados, uchuva, gulupa, lima Tahití y mango; en estos

productos se concentra el 75% de las exportaciones hortofrutícolas del país.

(ASOHOFrucOL)

Producto	Valor (millones US\$ FOB)	Partic%
Plátanos	54,25	19%
Aguacate	44,90	16%
Los demás frutos preparados	41,84	15%
Uchuva	25,09	9%
Gulupa	23,20	8%
Lima ácida Tahiti	11,62	4%
Mango	9,46	3%
Piña	9,32	3%
Bananito	6,96	2%
Ñame	4,28	2%
Naranjas	3,35	1%
Otros productos	47,06	17%
Total	281,34	100%

Fuente: Comprende capítulo 7 (hortalizas frescas), 8 (frutas frescas) y 20 (frutas y hortalizas procesadas) del arancel de aduanas, exceptuando banano, papa, otras leguminosas y otros tubérculos.

Fuente: DIAN -DANE - Quintero Hermanos (2017).

Elaboración: Unidad Técnica de Proyectos - ASOHOFrucOL.

Ilustración 9 . Principales productos hortofrutícolas exportables (Enero-Noviembre 2017)

(Fuente Asohofrucol)

1.1.3.3 Importaciones hortofrutícolas

En el 2017 las importaciones hortofrutícolas alcanzaron USD \$274,44 millones, lo cual representa un aumento del 0,22% frente a 2016 (USD \$273 millones). Las líneas productivas con mayor volumen de importación fueron manzana (33,81%), cebolla (11,81%), pera (8,85%), los demás ajos (6,05%), los demás tomates preparados (5,73%), uvas frescas (3,79%) y duraznos (2,87%), Estos siete renglones suman el 72,91% del total.

(ASOHOFrucOL)

Tabla 13. Principales productos importados en 2017 (Enero a noviembre)
Millones de US\$ FOB

Cultivo	Valor (millones US\$)	% de partic,	Variación %
Manzana	83,61	30%	6,8%
Pera	23,29	8%	2,9%
Los demás ajos	22,79	8%	-28,3%
Uva fresca	20,55	7%	12,9%
Tomates preparados	14,17	5%	5,6%
Uva seca	11,79	4%	21,6%
Duraznos preparados	9,59	3%	4,5%
Cebolla	7,84	3%	-16,5%
Kiwi	5,49	2%	17,4%
Otras frutas preparadas	5,36	2%	45,2%
Los demás purés	4,65	2%	-27,7%
Otros productos	65,31	24%	-11,2%
Total	274,44	100%	0,2%

Fuente: Comprende capítulo 7 (hortalizas frescas), 8 (frutas frescas) y 20 (frutas y hortalizas procesadas) del arancel de aduanas, exceptuando banano, papa, cereales, leguminosas y otros tubérculos.

Fuente: DIAN – DANE – Quintero Hermanos (2018).

Elaboración: Unidad Técnica de Proyectos - ASOHOFrucol

Ilustración 10 Principales Productos importados en 2017 (Fuente Asohofrucol)

1.1.4 Consumo aparente y per cápita de frutas y hortalizas frescas

El consumo diario por habitante por habitante al cierre de 2017 en Colombia se estima en 248 gramos diarios, aún por debajo del consumo recomendado por la FAO de 400 gramos diarios. A pesar de que es un valor 1,12% menor al de 2016, es un 5,85% más alto que el de 2015. Esto refleja un mayor potencial para el subsector, dados los retos presentados en la configuración de nuevos canales de abastecimiento, los precios de los productos debido a la una mayor demanda y el acceso asistencia técnica para mejora de la producción.

(ASOHOFrucol)

Tabla 9. Consumo aparente y per cápita de las frutas y las hortalizas

Año	Producción (miles de ton)	Importaciones (miles de ton)	Exportaciones (miles de ton)	Consumo aparente (miles de ton)
2013	9,564	386	147	9,803
2014	9,460	403	194	9,669
2015	9,675	320	175	9,820
2016	10,610	325	229	10,706
2017	10,725	282	242	10,765

Fuente: Cálculos Asohofrucol, conforme a la Base de datos SICEX - Quintero Hermanos - DIAN - DANE, puertos marítimos de Colombia y a las cifras del MADR (2018)

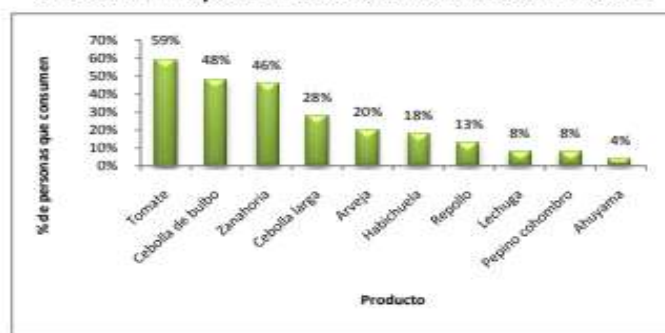
Ilustración 11 Consumo aparente y percapita de las frutas y hortalizas (Fuente Asohofrucol)

Se debe tener en cuenta el nivel de desperdicio durante el proceso productivo, que en 2015 en Colombia, llegó a un promedio de 58%. Los hábitos de consumo saludable estimulan el desarrollo de mejoras en la producción, pero que debe contar con un mejor desarrollo de las redes de valor. (ASOHOFRUCOL)

1.1.5 Tendencias de consumo

Con base en el Perfil Nacional de Consumo de Frutas y Verduras, elaborado por la FAO y Ministerio de Salud y Protección Social, se concluyó que los departamentos con mayores índices de consumo diario de hortalizas son Norte de Santander, Santander, Bogotá, Huila y Meta. Asimismo, los productos que más registran consumo son tomate, cebolla de bulbo, zanahoria y cebolla larga, tal como se evidencia a continuación.

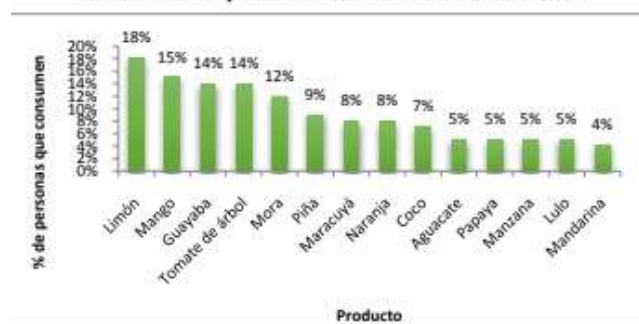
(ASOHOFRUCOL)

Gráfica 4 Principales hortalizas consumidas en Colombia

Fuente: Perfil Nacional de Consumo de Frutas y Verduras (2012) FAO y Ministerio de Salud y Protección Social.

Ilustración 12 Principales Hortalizas consumidas en Colombia (Fuente Fao y Ministerio de salud y proteccion social)

En contraste, los departamentos donde más se consumen productos frutícolas son: San Andrés, Sucre, Bolívar, Quindío y Risaralda. Y en cuanto a las frutas con mayor participación en el consumo nacional se destacan el limón, el mango, la guayaba, el tomate de árbol y la mora, excluyendo el banano (ASOHOFrucOL).

Gráfica 5. Principales frutas consumidas en Colombia

Fuente: Perfil Nacional de Consumo de Frutas y Verduras (2012) FAO y Ministerio de Salud y Protección Social.

Ilustración 13 Principales frutas consumidas en Colombia (Fuente Fao y Ministerio de salud y protección social)

1.1.6 Crédito Hortofrutícola

Durante el 2017 el crédito hortofrutícola creció un 46% más que el registrado en el 2016.

Mientras que en el 2016 se realizaron 30.793 operaciones de crédito por valor de \$452.274

millones, en el 2017 se llevaron a cabo 58.275 registros de crédito por valor de \$660.839 millones, es decir, se invirtieron en el sector \$208.565 millones más frente al 2016.

Para el 2017 las líneas productivas que más colocaciones registraron fueron; plátano, aguacate, piña, cítricos y mora, las cuales representan el 62% del total del crédito hortofrutícola. (ASOHOFRUCOL)

Tabla 9. Colocaciones de crédito hortifrutícola 2017

Líneas de crédito	No. De operaciones	TValor Crédito	Partic. %
Plátano - inversión	14.914	148.023.092.509	22%
Aguacate	8.298	132.388.013.878	20%
Piña	944	47.016.377.748	7%
Cítricos	2.779	41.324.950.032	6%
Mora	3.276	29.282.109.617	4%
Tomate de árbol	1.841	22.396.070.000	3%
Otros cultivos	17.590	240.408.680.250	36%
Total	49.642	660.839.294.034	100%

Fuente: Finagro.23/01/2018

Ilustración 14 Colocaciones de crédito hortofrutícola 2017 (Fuente finagro)

1.2 Análisis de la fundación CENIPAC.

1.2.1 Descripción de la empresa:



Razón social: FUNDACION CENTRO INTEGRAL PARA
LA PRODUCCIÓN AGRICOLA COLOMBIANA.

NIT: 900997493-0

1.2.1.1 Objeto social:

Nuestro objetivo principal es perseguir fines de beneficencia, el interés o utilidad y el mejoramiento de la calidad de vida, el bienestar común o el interés social, para lo cual podrá promocionar y ejecutar proyectos en la construcción de un nuevo orden social en el que prevalezca la paz, un respeto a la diferencia, la equidad, justicia social, mediante estrategias de intervención en el ámbito de desarrollo humano, mejoramiento ambiental, forestal, económico, político, social y cultural, con la participación ciudadana, comunitaria y democrática en la vida política, municipal, regional, nacional, e internacional. Ofrecer servicios, de asesoría, consultoría, asistencia técnica, investigación, acompañamiento, a las comunidades y organizaciones rurales y urbanas, mediante alianzas estratégicas, para el desarrollo de proyectos y programas con las entidades públicas y privadas, regionales, nacionales, e internacionales. (CENIPAC, 2018)

1.2.1.2 Sector económico:

La empresa CENIPAC realiza su objeto social dentro del sector primario de la economía específicamente el sector Agropecuario, realizando actividades de recolección, producción y comercialización de frutas y sus derivados.

1.2.1.3 Misión:

Generar y Aportar en los procesos participativos de elaboración y ejecución de propuestas de desarrollo integrales, sostenibles e inclusivas a nivel regional y nacional; en el marco de producción agrícola, para responder efectivamente a los problemas de pobreza, desigualdad que padecen los productores agrícolas de Santander. (CENIPAC, 2018)

1.2.1.4 Visión:

Nuestra fundación “CENIPAC” se proyecta que para el 2025 será reconocida a nivel nacional por el impacto de nuestras actuaciones en el bienestar y compromiso con el desarrollo integral, sostenible, e inclusivo de los productores agrícolas de Santander y todo el país. (CENIPAC, 2018)

1.2.1.5 Generalidades de la Historia de la empresa

La idea de crear una fundación para ayudar a los pequeños productores de sabana de torres y Santander, nació hace 3 años cuando unos amigos del municipio de sabana, que mientras se dirigían a una finca para un paseo familiar, se dieron cuenta de la cantidad de fruta que se desperdiciaba en las fincas.

Motivados por este hecho, constituyeron oficialmente la Fundación “CENIPAC” Centro integral para la producción agrícola colombiana, Desde entonces han buscado la forma de fortalecer el sector agrícola, involucrándose y proponiendo proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de los productores agrícolas de Santander. (CENIPAC, 2018)

1.2.1.6 Valores corporativos

Nuestra cultura organizacional está orientada con valores corporativos que enmarcan el direccionamiento del negocio. Todos interiorizamos estos valores y los practicamos porque

hacen parte de nuestras vidas e interactúan en los contextos en que nos desenvolvemos.

(CENIPAC, 2018)

- Respeto: Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- Liderazgo: Permitimos que nuestros empleados se sientan seguros en el negocio. Somos líderes en el negocio y soportamos a nuestros clientes en maximizar su potencial.
- Excelencia: Buscamos constantemente nuestro mejoramiento continuo.
- Honestidad: realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.
- Responsabilidad: Obramos con seriedad, en consecuencia, con nuestros deberes y derechos.
- Confianza: Cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.
- Trabajo en Equipo: Con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos, buscamos el logro de los objetivos organizacionales.

1.3 Mercadeo de CENIPAC

El mercadeo de CENIPAC por ahora es poco, la razón de ello es que su proyecto todavía no ha sido culminado. Sin embargo, su enfoque con respecto al mercadeo ha sido buscar aliados con el fin de tener un impulso a la hora de buscar mercado,

1.4 Aliados

El proceso asociativo que tiene CENIPAC, están legalmente constituidas, certificadas y habilitadas para exportación, desarrollando excelentes procesos productivos.



Ilustración 15 Proceso asociativo de CENIPAC (Fuente fundación CENIPAC)

1.5 Análisis de la estructura organizacional

1.5.1 Organigrama

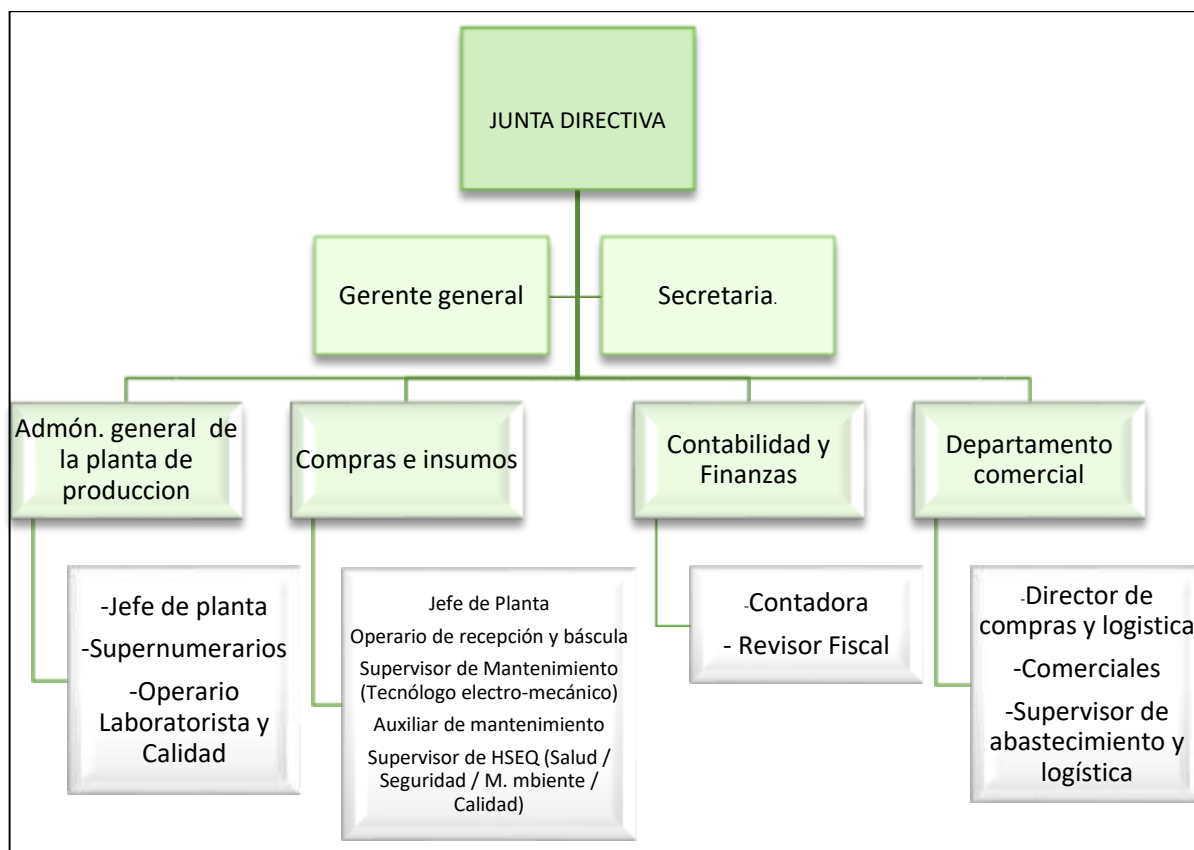


Ilustración 16 Organigrama. (Fuente, propio en base a información suministrada por fundación CENIPAC)

1.6 Tipo de cultura organizacional

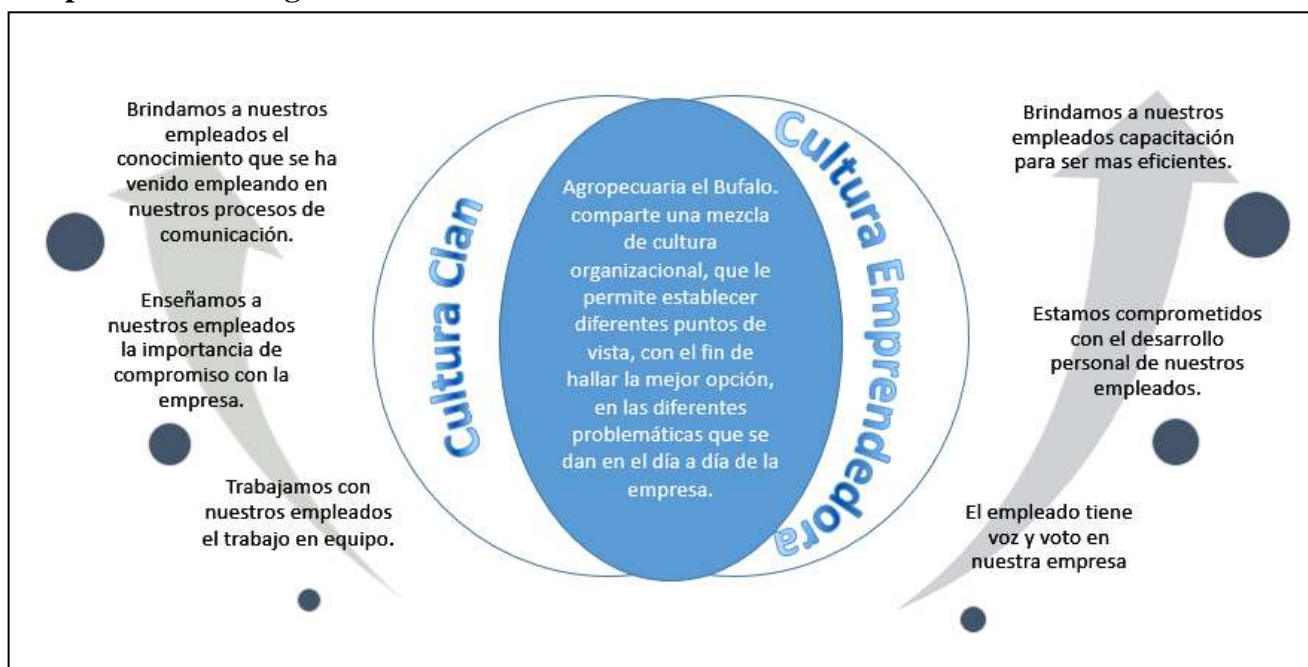


Ilustración 17 Tipo de cultura organizacional. (Fuente, propio en base a información suministrada por fundación

CENIPAC).

1.7 Análisis de producción

1.7.1 Generalidad:

En la actualidad la empresa tiene proyectado dos grandes fases para su proceso productivo, el primer eslabón de la cadena en donde los pequeños productores en sus fincas realizan la siembra, cuidado y cosecha de las frutas realizando la trazabilidad como lo dicta el ICA. Con la producción que tienen estimado creen que es suficiente por ahora para llegar a los mercados internacionales.

Luego las frutas serian transportadas hasta la planta de producción en camiones, allí se realizan los siguientes procesos:

1. Lavado de frutas
2. despulpado de frutas
3. Exprimidor de cítricos
4. Línea de congelación
5. Deshidratación de la fruta
6. Destilador de aceites esenciales
7. Línea de fabricación de bebidas y demás productos.
8. Línea de llenado, etiquetado y tapado de bebidas
9. Embalaje y almacenamiento de productos

Luego de este proceso en la planta, el producto saldría listo para la comercialización

1.7.1.1 Volumen de producción actual:

La capacidad de la planta de producción de la fundación CENIPAC se estima que sería la siguiente, según la información suministrada por CENIPAC. También se añade otras proyecciones de producción teniendo en cuenta compra a otros productores y el fomento de la siembra. (CENIPAC, 2018)

CAPACIDAD LÍNEA CÍTRICOS 5000 kg / Hora  **cenipac** FUNDACIÓN CENTRO NARCISAL PARA LA PRODUCCIÓN SUCRELA-COLOMBIANA

	HECTÁREAS SEMBRADAS	PRODUCCIÓN PROMEDIO ANUAL TON/AÑO	TON FRUTA/HORA	TURNO /HORAS	FRUTA TURNO	SEMANA /DÍAS	MES /DÍAS	AÑO /DÍAS
						5	20	240
INVENTARIO (MUESTRA)	841,14	9.232	5	8	40	200	800	9.600
MERCADEO Promoción de Compra a otros productores y venta de acciones	1.822,00	20.000	5	16	80	400	1.600	19.200
FOMENTO SIEMBRAS - en la región	2.733,00	30.000	5	24	120	600	2.400	28.800

CAPACIDAD LÍNEA FRUTAS 1000 kg / Hora

Ilustración 18 Capacidad de línea de Cítricos (Fuente fundación Cenipac)

La información reflejada en la tabla anterior, está basada en la siguiente imagen

CONDENSADO MUNICIPIOS MM			
Producto	Area (ha)	% Area	Producción (Toneladas/año)
Mandarina	327,37	33,89%	2.390
Naranja	228,75	23,68%	3.477
Limón	226,76	23,47%	2.200
Tangelo	58,26	6,03%	1.165
Mango	20,05	2,08%	182
Guayaba	16,70	1,73%	289
Guanabana	15,35	1,59%	207
Piña	11,75	1,22%	323
Maracuya	3,15	0,33%	49
Papaya	1,50	0,16%	45
Sabila	1,00	0,10%	24

 **cenipac** FUNDACIÓN CENTRO NARCISAL PARA LA PRODUCCIÓN SUCRELA-COLOMBIANA

→ **CÍTRICOS**

Ilustración 19 Condensado de producción de los municipios (Fuente fundación Cenipac)

1.8 Tecnología y equipos para la producción de los productos en la planta.

Estas son las maquinas que estarían encargadas para el proceso de producción.

(CENIPAC, 2018)



Ilustración 20 Maquinaria de producción (Fuente fundación CENIPAC)

1.9 Portafolio de productos

Los productos con los que piensa la fundación CENIPAC llegar a los mercados son los siguientes:



Ilustración 21 Portafolio de productos (Fuente fundación CENIPAC)

Todos estos productos van bajo la marca creada por la empresa.



Ilustración 22 Marca de los productos (Fuente fundación CENIPAC)

También se prevé comercializar los siguientes sub productos:

- Pellets (Concentrado de animales)



- Compost (Abono orgánico)



- La elección del producto a exportar, fue una petición por parte del empresario, en este caso se decidió el limón pulverizado.

1.10 Ficha técnica del producto:

POLIMON- LIMÓN COMÚN PULVERIZADO		
		
DESCRIPCIÓN 	Es un derivado de la fruta como tal, en este caso el limón común, el cual mediante un proceso de secado que se le hace al zumo, se atomiza hasta llegar al punto donde queda en pulverizado. Se clasifica de acuerdo a los estándares nacionales e internacionales, como polimón.	
INGREDIENTES	100% Limón	
CONSERVACIÓN		
ALMACENAJE	Temperatura ambiente	
	17 a 24° C	
VIDA ÚTIL	365 días	
ESPECIFICACIONES		
CARACTERÍSTICAS	pH	2.3 – 2.5

FISICOQUÍMICAS	°brix	5-6
CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS	Color	Verde claro opaco
	Olor	Característico del limón
	Textura	
DESCRIPCIÓN DEL ENVASE Y EMPAQUE		
ENVASE	Bolsa plástica con cierres herméticos o con sellado total.	
EMPAQUE	Caja de cartón corrugado.	
PRESENTACIÓN EMPAQUE	Envasada en una bolsa plástica en el cual se encuentran 500gr de limón en pulverizado. Se entrega en caja de cartón.	
Nº PIEZAS POR CAJA	12 Sobres	
PESO BOLSA INDIVIDUAL	500 gr	
PESO DE LA CAJA	6,1 kilos	
DESCRIPCIÓN DEL ENVASE Y EMPAQUE		
UNA VEZ ABIERTO EL EMPAQUE MANTENER EN REFRIGERACIÓN.		REFRIGERACIÓN
CONSUMO DEL PRODUCTO DESPUÉS DE ABIERTO		1 a 2 Semanas
INSTRUCCIONES EN LA ETIQUETA	Con 10 gramos de polvo de limón por un vaso de agua. Mezclar y batir para obtener limonada Natural.	

Tabla 1 Ficha técnica del producto (Fuente elaboración propia)

1.11 Épocas de disponibilidad del producto (estacionalidad)

Los cítricos son cultivos permanentes y en general tienen alta adaptabilidad a diversas condiciones climáticas, facilitando su cultivo en un gran número de países, aunque las regiones productoras por excelencia han sido localizadas en el continente americano por lo que en general todo el año hay cosecha.

1.12 Sub-partida arancelaria:

Perfil de la mercancía						
DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	0805.50.21.00			01-ene-2007	...	
Descripción	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías Agrios (cítricos) frescos o secos. - Limones (Citrus limon, Citrus limonum) y limas (Citrus aurantifolia, Citrus latifolia): - - Limas (Citrus aurantifolia, Citrus latifolia): - - - Limón (limón sutil, limón común, limón criollo) (Citrus aurantifolia)			01-ene-2007	...	
Unidad física	kg - Kilogramo			01-ene-2007	...	

Ilustración 23 Subpartida arancelaria, Fuente; Dian- muisca.

1.12.1 Descripciones mínimas

DESCR.1 Nombre del producto y nombre científico: ejemplo: limón común (citrus aurantifolia).

DESCR.2	Forma de conservación: ejemplo: fresco, seco, conservados provisionalmente
DESCR.3	Uso al cual se destina: Para consumo humano.
DESCR.4	Grado de elaboración: pulverizado

1.13 Oferta exportable

Para estimar la oferta exportable se tiene en cuenta principalmente la capacidad económica de la empresa ya que la disponibilidad del producto en Santander es alta, Los cítricos son cultivos permanentes y en general tienen alta adaptabilidad a diversas condiciones climáticas, facilitando su cultivo en un gran número de países, en general en el país es alta, se puede estimar como resultado una oferta exportable mensual de = 150.000 kg Limón común pulverizado.

$\text{O.E M} = \text{producción total} - \text{ventas nacionales/otros productos}$ $\text{O.E M} = 180.000 \text{ KG} - 30.000 \text{ KG}$ $\text{O.E M} = \mathbf{150.000 \text{ kg}}$
--

Traducido este valor a papeletas o sobres de 500 gr, hay una disponibilidad de 300.000 productos durante el año, estos dividirán en envíos cada mes y medio de aproximadamente 36.000 sobres de limón pulverizados.

2 Investigación de mercados

Para la selección del país objetivo se realizó una metodología de selección en la primera aplicamos la matriz de selección de mercado específica esto con el fin de poder analizar el país al cual va a incursionar. Se evalúan variables con asignación de porcentajes estipulados por nosotros mismos de acuerdo al grado de importancia de cada aspecto.

Para la selección de los 10 países que fueron evaluados con esta matriz se realizaron los siguientes pasos:

Por medio de Trade Map se descargaron los datos de los países importadores de la partida arancelaria 08.05.50.00.00 correspondiente a limones secos o frescos, para así evidenciar los países que más estaban demandando este producto. De este primer filtro quedaron seleccionados los siguientes países:

Trade Map
005.50.21.00 COLOMBIA

MATRIZ DE SELECCION DE PAISES POTENCIALES

NO	VARIABLES	Pond.	Pais 1		Pais 2		Pais 3		Pais 4		Pais 5		Pais 6		Pais 7		Pais 8		Pais 9		Pais 10	
			Estados Unidos		Países Bajos		Rusia		Alemania		Francia		Reino Unido		Italia		Arabia Saudita		Polonia		Canada	
			Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
1	Volúmenes de compra más elevados	15%	5,00	0,75	4,00	0,60	4,00	0,60	4,00	0,60	3,00	0,45	3,00	0,45	3,00	0,45	3,00	0,45	2,00	0,30	2,00	0,30
2	Están creciendo rápido con proyección a seguir creciendo	14%	2,00	0,28	2,50	0,35	3,00	0,42	3,00	0,42	3,50	0,49	2,50	0,35	4,00	0,56	4,00	0,56	3,00	0,42	1,00	0,14
3	Presenta condiciones más favorables: Accesibilidad	10%	4,20	0,42	4,50	0,45	3,20	0,32	4,50	0,45	4,50	0,45	3,20	0,32	4,50	0,45	1,60	0,16	4,50	0,45	4,00	0,40
4	Presenta condiciones más favorables: Prácticas comerciales	8%	4,50	0,36	5,00	0,40	3,25	0,26	5,00	0,40	4,01	0,38	4,01	0,38	3,52	0,28	4,13	0,33	3,89	0,31	5,00	0,40
5	Exportaciones Colombianas del producto a ese Destino	13%	5,00	0,65	4,00	0,52	1,00	0,13	2,00	0,26	5,00	0,65	1,00	0,13	2,00	0,26	1,00	0,13	1,00	0,13	1,00	0,13
6	Proximidad cultural	10%	3,50	0,35	3,75	0,38	2,60	0,26	3,75	0,38	3,75	0,38	3,25	0,33	3,75	0,38	1,50	0,15	3,25	0,33	4,00	0,40
7	Afinidad Comercial	10%	5,00	0,50	5,00	0,50	2,00	0,20	5,00	0,50	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40	1,00	0,10	1,00	0,10	4,00	0,40
8	Facilidad de hacer negocios	5%	4,13	0,21	3,00	0,19	3,78	0,19	3,95	0,20	3,01	0,19	4,11	0,21	3,64	0,18	3,13	0,16	3,87	0,19	3,96	0,20
9	Preferencias arancelarias	7%	5,00	0,35	5,00	0,35	1,00	0,07	5,00	0,35	5,00	0,35	1,00	0,07	5,00	0,35	1,00	0,07	5,00	0,35	5,00	0,35
10	Desempeño logístico	5%	3,90	0,20	4,20	0,21	2,57	0,13	4,23	0,21	3,80	0,19	4,07	0,20	3,76	0,19	3,16	0,16	3,43	0,17	3,93	0,20
11	Presenta condiciones más favorables: Nivel de intensidad de la competencia	3%	1,00	0,03	5,00	0,15	4,50	0,14	3,50	0,11	3,00	0,09	2,50	0,08	4,00	0,12	5,00	0,15	5,00	0,15	3,50	0,11
Totales		100%	4,09		4,10		2,72		3,87		4,02		2,81		3,62		2,41		2,90		3,02	


 País elegido

Ilustración 24 Matriz de Selección de países (Fuente elaboración propia)

2.1 Justificación del porqué se seleccionó el país objetivo a Holanda

Holanda, oficialmente reconocido como reino de los países bajos, cuenta con una superficie de aproximadamente 41.500 kilómetros cuadrados, en donde viven 17 millones de personas, con una densidad de 400 habitantes por kilómetro cuadrado es considerado uno de los países más densamente poblados del mundo; sin embargo, actualmente ocupa el cuarto puesto en la Unión Europea en calidad de vida.

Su capital es Ámsterdam, pero su sede de gobierno se encuentra en La Haya, la cual está representada por una monarquía constitucional y está regido por el Rey Guillermo Alejandro de Orange-Nassau, quien está a cargo de la estructura administrativa conformada por Doce

provincias y los territorios en el extranjero de Aruba, Curazao y San Martín. Las islas de Bonaire, Saba y San Eustaquio situadas también en territorio de ultramar en la zona del Caribe, son municipios 'especiales' de los Países Bajos.

Hace parte de la Unión Europea desde el 1 de enero de 1958, en donde adoptó como moneda oficial el Euro en el año 1999, también hace parte del espacio schengen desde el 26 de marzo de 1995 y actualmente cuenta con 26 escaños en el parlamento europeo. La lengua oficial del país es el neerlandés, sin embargo, la gran mayoría de sus habitantes manejan a la perfección el inglés.

Económicamente hablando, Holanda es un país que se especializa en el sector terciario, para el año 2016 los sectores más importantes de la economía eran la administración pública, la defensa, la educación, la salud y los servicios sociales (21,8%), el comercio mayorista y minorista, el transporte y la hostelería (21,0%) y la industria (15,4%). Sus principales socios de exportación son Alemania, Bélgica y el Reino Unido, mientras que sus principales socios de importación son Alemania, China y Bélgica.

Los países bajos, son el quinto exportador mundial de mercancías, por ello, se vio seriamente afectado por la crisis internacional y la crisis de la zona euro, debido a su dependencia de las exportaciones estuvo en recesión durante el 2012 y 2013, sin embargo, para el 2014 su economía repuntó y se dio un crecimiento del 1,7% del valor del PIB. Para el año 2016 esta economía se fortaleció recuperando el equilibrio, el salario aumentó, la deuda pública bajó y las condiciones sociales mejoraron.

Gracias a esto, Holanda es uno de los países con mejor calidad de vida, presentan una alta renta per cápita que es superior a la media de los países de la Unión Europea y el desempleo es relativamente bajo.

Tabla 2 Indicador de crecimiento

Indicadores de crecimiento	2014	2015	2016	2017 (e)	2018 (e)
PIB (miles de millones de USD)	881,03	750,70	771,16	762,69	783,80
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,4	2,0	2,1	2,1	1,8
PIB per cápita (USD)	52.240	44.323	45.283	44.654	45.756
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-1,2	-1,3	-0,1e	0,2	0,2
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	67,9	65,1	62,6e	59,7	57,8
Tasa de inflación (%)	0,3	0,2	0,1	0,9	1,4
Tasa de paro (% de la población activa)	7,4	6,9	5,9	5,4	5,3
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	78,61	65,13	74,30e	70,16	71,54
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	8,9	8,7	9,6e	9,2	9,1

Fuente: IMF - World Economic Outlook Database, 2017

Como se aprecia en la tabla anterior, el PIB per cápita de Holanda es de 44.654 dólares lo que equivale a 133.292.190 pesos colombianos mientras que su producto interno bruto es de 762,69 miles de millones de dólares. Además de lo mencionado anteriormente, Holanda es el proveedor de fletes marítimos más importante de toda Europa, lo que juega un papel importante en el hecho de que su economía se basa en las exportaciones principalmente.

Tabla 3 Actividad Económica por Sector

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (en % del empleo total)	2,1	15,2	74,9
Valor añadido (en % del PIB)	1,8	19,7	78,5
Valor añadido (crecimiento anual en %)	-0,7	2,7	2,0

Fuente: World Bank, 2016

En este país y a diferencia de Colombia, el sector agrícola representa menos del 2% del PIB, en donde cerca del 60% de la producción se exporta. Los cereales, las patatas y los productos procedentes de la horticultura son los principales cultivos (es el principal exportador de flores), lo que lo convierte en el segundo exportador de productos agrícolas del mundo después de Estados Unidos.

En cuanto a la industria, que representa un cuarto del valor del PIB, se centra en el procesamiento de alimentos, petroquímicos, metalurgia o equipos de transporte, ubicándolo entre los mayores productores y distribuidores de petróleo y gas. Por último, en el sector de los servicios que representa más del 78% de los ingresos al país, se destaca principalmente el transporte, logística, distribución, banca y seguros, nuevas tecnologías, entre otros.

Holanda, actualmente mantiene excelentes relaciones con Colombia, entre enero y junio del 2012 se exportó desde Colombia a suma de US\$ 1.113.914.167 en valor FOB, que equivalen a 8.342.615 toneladas. El mayor volumen de carga se manejó vía marítima, ocupando el 99.96% del total entre los dos países. Por otro lado, por medio de transporte aéreo se transportó para este año aproximadamente 37 millones de dólares en valor FOB lo que equivale a 5.990 toneladas, esto según datos del DANE.

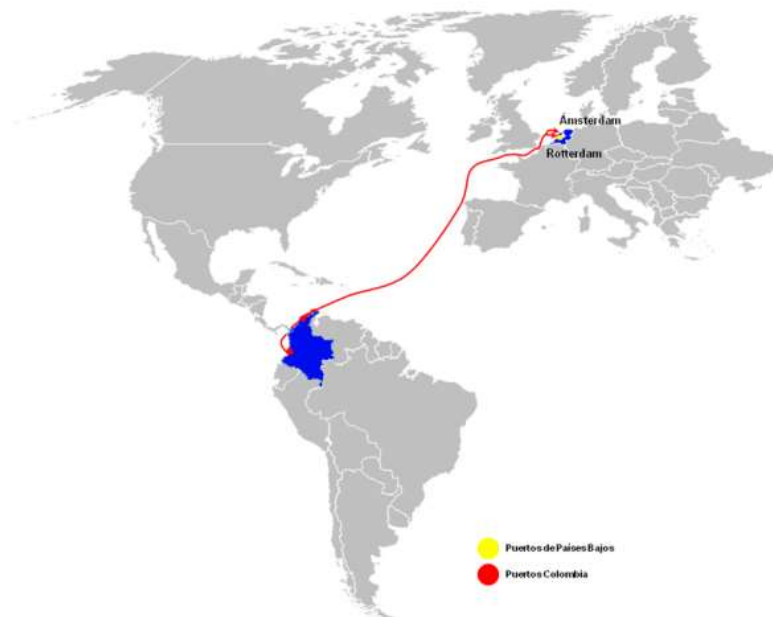


Ilustración 25 Transporte Marítimo Colombia - Holanda. (Fuente: pro Colombia)

Vía marítima, el puerto de Rotterdam es uno de los más importantes tanto de Europa como del mundo. Cuenta con la capacidad para recibir todo tipo de embarcaciones de última generación convirtiéndose en un punto clave de conexión a varios países del continente europeo. Dentro de sus instalaciones cuenta con una completa gama de empresas que se especializan en almacenamiento, transbordo, transporte, logística, entre otros.

El segundo puerto de gran importancia en Holanda es el de Ámsterdam, el cual está situado al norte del país y maneja más de 70 millones de toneladas de bienes al año. Sus instalaciones permiten el manejo de casi todo tipo de carga y también presta el servicio de almacenamiento, este puerto cuenta con la capacidad para crecer año a año debido a que ofrece acceso directo a miles de consumidores europeos.



Ilustración 26 Transporte Marítimo Colombia Holanda. (Fuente pro Colombia)

En cuanto a transporte aéreo, Holanda cuenta con 27 aeropuertos, de los cuales los más importantes son el aeropuerto internacional de Ámsterdam, aeropuerto internacional de Rotterdam y el aeropuerto Maastricht Aachen. El primero mencionado, es el tercer aeropuerto más grande de Europa, sus instalaciones cuentan con la capacidad para manejar todo tipo de carga y presta servicio de almacenaje, convirtiéndose en el punto principal para las exportaciones colombianas.

En este caso, los productos que más exporta Colombia a Holanda son las Hullas térmicas, producto que representa aproximadamente en valor FOB 1.257,44 millones de dólares, seguido de aceites crudos de petróleo con 283,88 millones de dólares; también se exporta aceite bruto, ferroníquel, aceite de palma, banano, café y uchuva. Actualmente se encuentran

más de 40 empresas holandesas en Colombia, como lo son Unilever, Philips, DMS, Shell, Makro, entre otras.

Por otro lado, las principales importaciones colombianas de este país se ven representadas principalmente en aceite para motor de vehículo (21,8 millones de dólares en valor CIF), abonos minerales o químicos (21,03 millones de dólares), remolcadores y barcos empujadores (13,85 millones de dólares), entre otros como medicamentos, cerveza de malta y telefonía.

Esta relación comercial entre los dos países representa una oportunidad para Colombia debido a que este mercado está afín con nuestro país; razón por la cual, la exportación de nuevos productos a este país está creciendo con los años.

Como bien sabemos, Colombia hace parte del sistema generalizado de preferencias (SPG) brindando una mayor facilidad para la exportación de los productos, en nuestro caso, se maneja un IVA del 6% para el producto con partida arancelaria 0805.50.21.00. Las condiciones y barreras no arancelarias se rigen por mecanismos de seguridad alimentaria y normas fitosanitarias, en donde es imprescindible realizar la trazabilidad a lo largo de la cadena para asegurar la calidad y sanidad del producto. Además de las normas mencionadas en el numeral 2.2 (CODEX, ISO, directivas) se debe tener en cuenta reglas de envase y etiquetado.

Adicional a esto, hay que tener en cuenta que el mercado holandés debido a su elevado estilo de vida, prefieren la calidad antes que el precio y siempre están buscando productos que sean prácticos, innovadores y que llamen su atención. Con bien se sabe, estas culturas suelen

preferir los productos holandeses por encima de los extranjeros, sin embargo, este mercado es altamente sensible a la publicidad, razón por la cual, el marketing también juega un papel fundamental para tener éxito o llegar por medio de marcas blancas puede representar una posibilidad de éxito.

Actualmente, Holanda es un país cuyas importaciones de frutas y verduras han venido creciendo, uno de los mercados con mayores competidores es el del limón, hecho que ha llegado a saturar y a confundir al consumidor; sin embargo, un punto esencial es que estas empresas manejan un producto sin valor agregado y son muy pocas las empresas que ofrecen un producto diferente (orgánico). Nuestro producto no cuenta con una competencia directa en este mercado debido a que es nuevo encontrar el limón totalmente natural en una presentación más práctica e innovadora: en polvo.

2.2 Competencia

Sin embargo, si analizamos la competencia podemos resaltar tres empresas holandesas que trabajan con frutas y hortalizas importadas y nacionales. Una de ellas es POLSKATRADE, esta empresa actúa como mayorista de frutas y hortalizas frescas, también ofrece servicios de logística y transporte de este tipo de productos. Esta empresa ofrece más información en el Info@polskatrade.nl. Y a través de la página web www.polskatrade.nl

Por otro lado, encontramos la empresa J.H WAGENAAR que se dedica a la venta especializada de productos agrícolas de invernadero, especialmente de pepinos. Esta empresa cuenta con una página web www.jhwagennar.nl y un teléfono de contacto (+31228565500). Por último, encontramos a Agrícola los COHIGUES, una empresa dedicada a la importación

y exportación de frutas y verduras cuya única sede se encuentra en Holanda. Esta empresa no proporciona mayor información ni medios de contacto.

A nivel internacional, México y Brasil son unos de los países que más exporta limón a Holanda, específicamente limón persa fresco. En el caso de México, la Empacadora y Centro de Acopio de Cítricos “Rancho el Pochotillo” en Morelos, reúne cerca de 57 productores los cuales exportan sus productos principalmente a Estados Unidos y a Holanda. Sin embargo, hasta el momento no existe una empresa que exporte limón en polvo a este país, lo que representa una excelente oportunidad para ser pioneros.

2.3 Condiciones de acceso a Holanda

Arancel aplicado: es arancel de importación de los productos, sin considerar acuerdos comerciales ni otras preferencias, en Holanda se establece de la siguiente manera: Iva general de 21% e IVA reducido para alimentos del 6%.

Acuerdos comerciales: Holanda como es miembro de la unión europea, se acoge a lo pactado en el TLC entre Colombia y la Unión Europea. Y el beneficio que recibió el sector hortofrutícola fue con acceso inmediato libre de aranceles en su gran mayoría, y en algunos otros casos, tendrán condiciones favorables de acceso al mercado frente a terceros.

Barrera no arancelaria: Para el producto Limón Pulverizado no establece ninguna barrera no arancelaria.

Normas de origen: Las normas de origen, las frutas y hortalizas tendrán que ser totalmente obtenidas, y para las preparaciones de frutas y hortalizas un 50% de las mismas tendrán que ser originarias.

Medidas sanitarias: Certificado fitosanitario: La UE ha establecido una serie de requisitos fitosanitarios con el fin de prevenir la introducción y la propagación en la UE de organismos nocivos para los vegetales y los productos vegetales. Los requisitos suponen principalmente que no se permite importar en la UE determinados organismos clasificados, a menos que se den unas circunstancias concretas. Y los vegetales y los productos vegetales que se especifican deberán ir acompañados de un certificado fitosanitario.

Normas de etiquetado: Las normas de la Unión sobre declaraciones nutricionales y de propiedades saludables han sido establecidas por el Reglamento (CE) nº 1924/2006. El Reglamento comenzó a aplicarse el 1 de julio de 2007.

2.4 Documentos requeridos para internar mercancías

Los documentos requeridos por Aduana para la internación de las mercancías son:

Documentos requeridos para ingreso de mercancías Envíos comerciales:

- **Factura comercial:** copias que contengan: nombre y dirección del exportador, nombre y dirección del consignatario, número de paquetes, descripción de los bienes, número y fecha del “informe de importación”, valores FOB y CIF, y precio unitario. La factura comercial también debe contener la siguiente declaración: “certificamos que todos los datos contenidos en esta factura son exactos y verdaderos y que el origen de la mercancía es.....” (El país de origen de la mercancía.)
- **Certificados de bienes sujetos a derechos preferenciales.**
- **Licencia de importación para:**

a) Productos agrícolas, stocks animales y textiles.

b) Envíos procedentes de Albania, Armenia, Azerbaijan, Bulgaria, Byelorussia, China, Georgia, Hong Kong, Hungary, Japan, Kazakhstan, Kyrgystan, Moldova, Mongolia, North Korea, Romania, Russian Fed., Tajikistan, Turkmenistan, Ukraine, Uzbekistan, Vietnam.

2.5 Vistos buenos y permisos

Los vistos buenos son permisos que otorgan entidades del Estado para que la mercancía pueda salir del país y sea aprobada su entrada en el país de destino. Son los requisitos especiales que en general requiere un producto para ser exportado.

Los requisitos exigidos por el gobierno en el caso estudio son emitidos por las entidades:

Instituto Colombiano Agropecuario (ICA): en todo lo referente a sanidad animal y vegetal teniendo en cuenta las normas fitosanitarias y zoonosanitarias exigidas por el país importador. Dependiendo del tipo de actividad del productor o exportador será el tiempo de expedición del permiso respectivo. (Europea, 2018)

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA): es una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociada al consumo y uso de alimento.



Ilustración 27 Ceres (Fuente www.ceres-cer.com)

El objeto social principal de CERES es ofrecer servicios de inspección y certificación de estándares orgánicos y ambientales a actividades agropecuarias, que provengan de sistemas de producción sostenible. La inspección y la certificación son necesarias para asegurar la competencia justa entre productores, quienes por esto reciben un valor adicional. A través de una mayor transparencia y trazabilidad en todos los pasos de la producción, se provee un perfil más claro para el mercadeo de estos productos.

La certificación orgánica asegura la generación de un producto, bajo procesos acordes a estándares ecológicos y/o ambientales, desde el campo hasta el mercado. En otros términos, la certificación orgánica garantiza la trazabilidad de un producto, generado bajo esquemas de producción orgánicos y sostenibles.

La certificación orgánica busca

- La generación de productos producidos, procesados, manipulados y comercializados conforme a los requerimientos de las normas ecológicas y/o ambientales.
- El respeto al medio ambiente a través de la implementación de procesos tecnológicos de bajo impacto ambiental.
- El fomento de la biodiversidad a través de la preservación de los ecosistemas.
- La garantía de la inocuidad de los productos vegetales y sus productos transformados, así como la mínima o nula presencia de residuos.
- La protección de la salud del productor y del consumidor, mediante la aplicación de procesos productivos que minimicen los riesgos.
- El aseguramiento de la trazabilidad en todas las fases de producción, manipulación, transformación y envasado de los productos.

Esto puede dar un plus significativo en el mercado internacional, ya que una certificación orgánica, es símbolo de confianza, calidad, seriedad.

3 Plan de exportación

Un plan de exportación es el documento escrito que presenta el programa maestro de las actividades que debe realizar una empresa para exportar un determinado producto. No se diferencia en muchos aspectos a otros planes de ventas, pero debe considerar las variables y los requisitos de exportación e importación que sí van a cambiar de un mercado a otros tales como: la cultura. Situación política, infraestructura, geografía, gustos y preferencias del consumidor entre otros. Los factores antes mencionados son incontrolables para la empresa exportadora, pero también hay otros que sí pueden ser controlados, estas variables son las que componen la mezcla de mercadotecnia: distribución, precio, promoción y producto. (Lazo Quiñonez, 2002)

Pasos para su realización de un plan de exportación.

(Roque Pavón, 1996) Sugieren los siguientes ítems:

1. Identificar el producto a exportar.
2. Identificar los requisitos del mercado meta.
3. Identificar los clientes potenciales dentro de dicho mercado.
4. Establecer y comparar los precios de exportación.
5. Conocer ventajas y requisitos de los tratados o acuerdos.
6. Equiparar la capacidad productiva con la demanda.
7. Preparar la logística internacional.
8. Analizar la competencia

La realización de los pasos sugeridos por Roque y Pavón, se encuentran distribuidos dentro de los 3 objetivos de este trabajo.

Se va a exportar a Holanda un contenedor de 40 pies Estándar, el cual va lleno de cajas (375) en forma de carga suelta, dichas cajas contienen 36.000 Sobres de 500gr de Limón Pulverizado.

3.1 Empaque

El sobre o papeleta del limón pulverizado es un sachet biodegradable con capacidad de 500gr con cierre hermético para una mejor conservación:



Ilustración 28 Diseño del sobre de Limón pulverizado (Fuente fundación Cenipac)

Las medidas del sobre serian: 15 cm de largo, 15 Cm de Alto, 3 Cm de Ancho.

3.2 Envase

La caja de envase será de la siguiente forma, en la cual irían 12 sobres de limón pulverizado, distribuidos en dos pisos, es decir, 6 sobre en la parte baja, en la mitad habría una división de cartón para sostener el segundo piso donde irían los 6 sobres restantes. En los costados tendrían unas aperturas para facilitar la venta al por menor del producto.



Ilustración 29 Cajas de cartón (Fuente mercado libre)

Las medidas serían las siguientes: 20 cm largo, 32 Cm de Alto, 20 cm de ancho.

3.3 Embalaje:

Se usará una caja de cartón estándar:



Ilustración 30 Cajas de cartón (Fuente mercado libre)

Tendrá las siguientes medidas: 45 Cm de largo, 65 de alto, 45 cm Ancho

Cajas de cartón de triple corrugado que pesan 0.200 gr aproximadamente, capacidad promedio de 50 Kg netos

3.4 Marcas de Manipuleo:



1. Proteger del sol
2. Hacia arriba
3. Frágil
4. Proteger de la humedad
5. No rodar
6. Límite de temperatura

3.5 Resultado del cubicaje

Es una simulación en la página web “sea rates”, donde muestra cómo quedan cubicado las 375 cajas en el contenedor.

Resultado del llenado

[Tipo de contenedor](#) > [Tipo de carga](#) > [Cargas](#) > [Tipo de carga](#) > [Palets](#) > [Contenedores](#) > [Parámetros de la carga](#) > Resultados

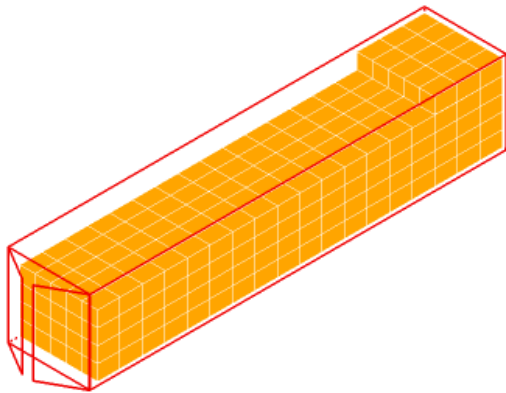
Contenedores	Carga del embalaje
<p>Results DEMO</p> <p>Todos los contenedores:</p> <p>40' dv: 1 unidades</p>	<p>375e paquetes totales. Packed: 375e paquetes. (100%)</p>
	<p>Contenedor N°1 (40' dv 1 unidades)</p> <p>Packed: 375 packages: (100%). Including: ■ Cargo1 - 375 paquetes (100%)</p> <p>Cargo volume: 49.36 m³ (73% of volume)</p> <p>Cargo weight: 18750 kg. (65% of max payload)</p> <p>Muestre los paquetes por bloques Muestre el empaquetado paso a paso </p>

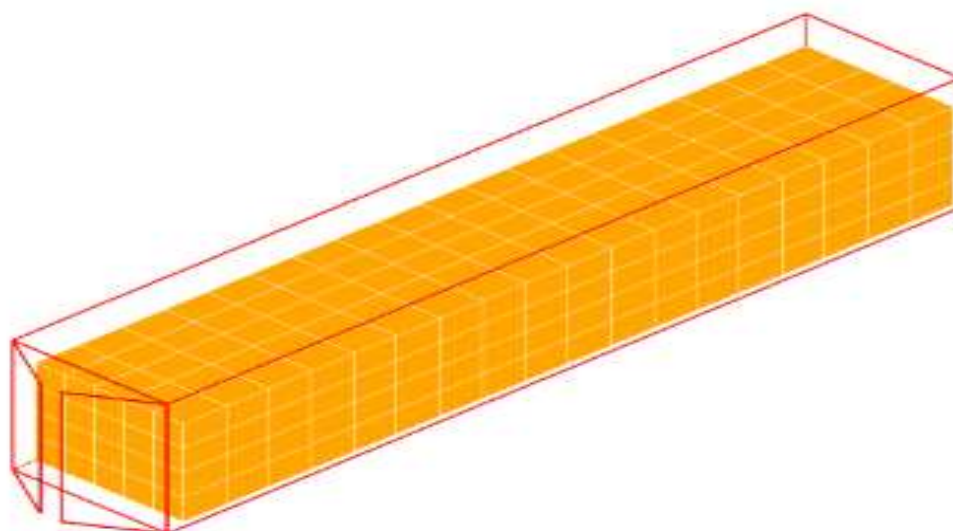
Ilustración 31 Resultado del llenado (Fuente sea rates)

3.6 Planos del producto cubicado en el contenedor.

Se muestra unos planos más claros de la cubicación final del contenedor.

Resultado del llenado

Bloque Nº1



Bloque Nº2

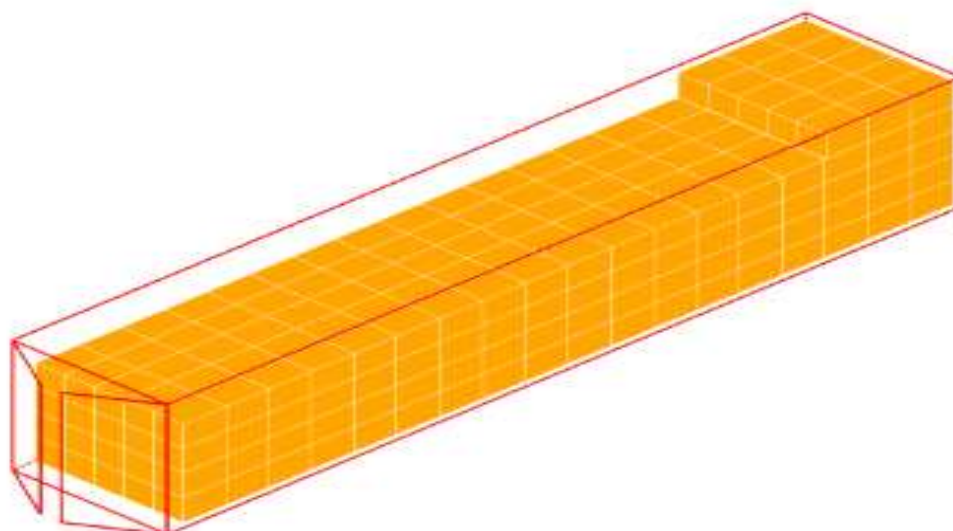


Ilustración 32 Planos del cubicaje (Fuente sea rate)

3.7 Paso a paso del del cubicaje del contenedor con las 375 cajas de limon pulverizado.

“Sea rates” Muestra graficado cada fase desde el inicio hasta el llenado del contenedor.

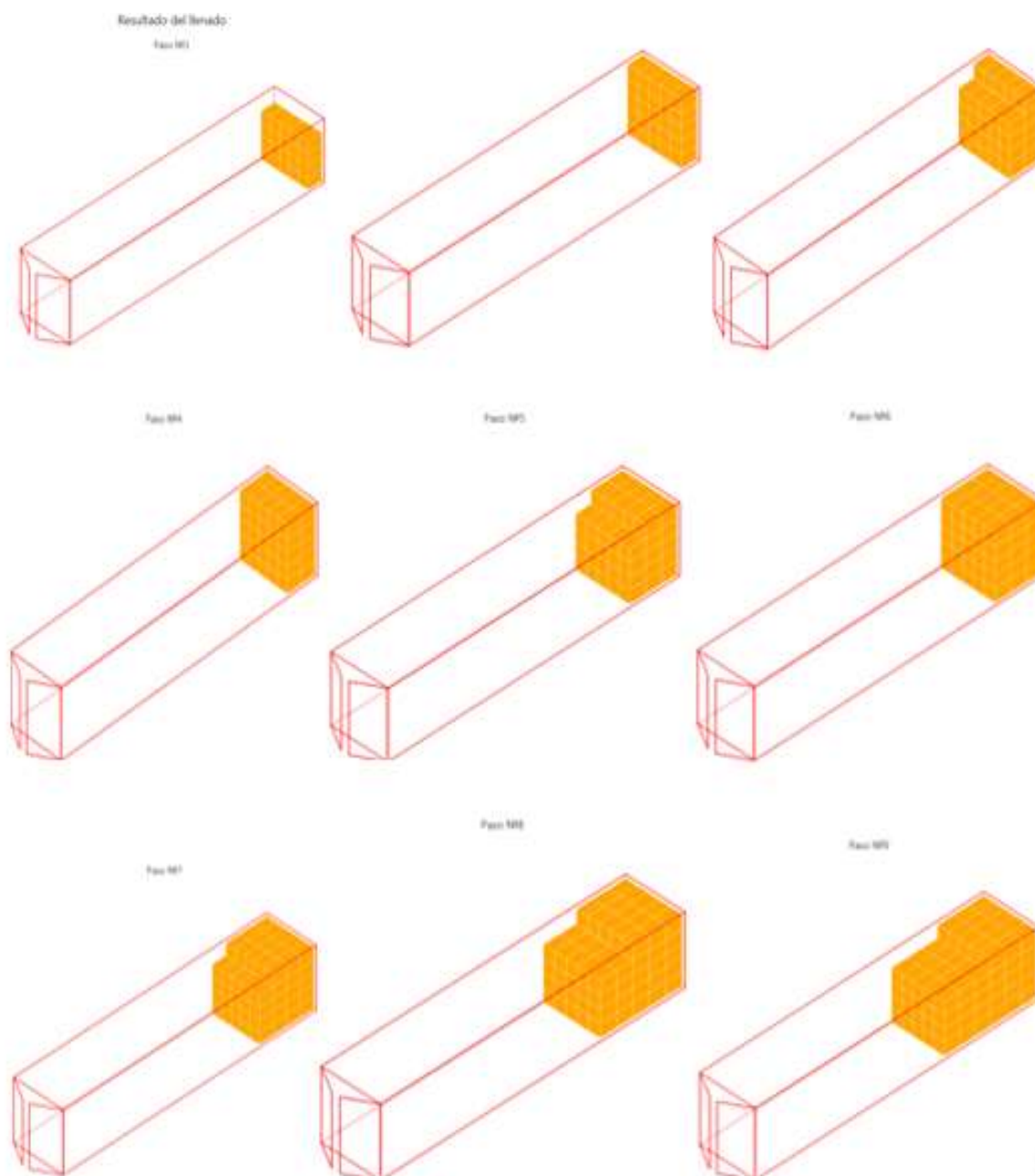


Ilustración 33 Paso a paso del cubicaje (Fuente Sea rates)

Esta es la continuación del llenado del contenedor con las cajas.

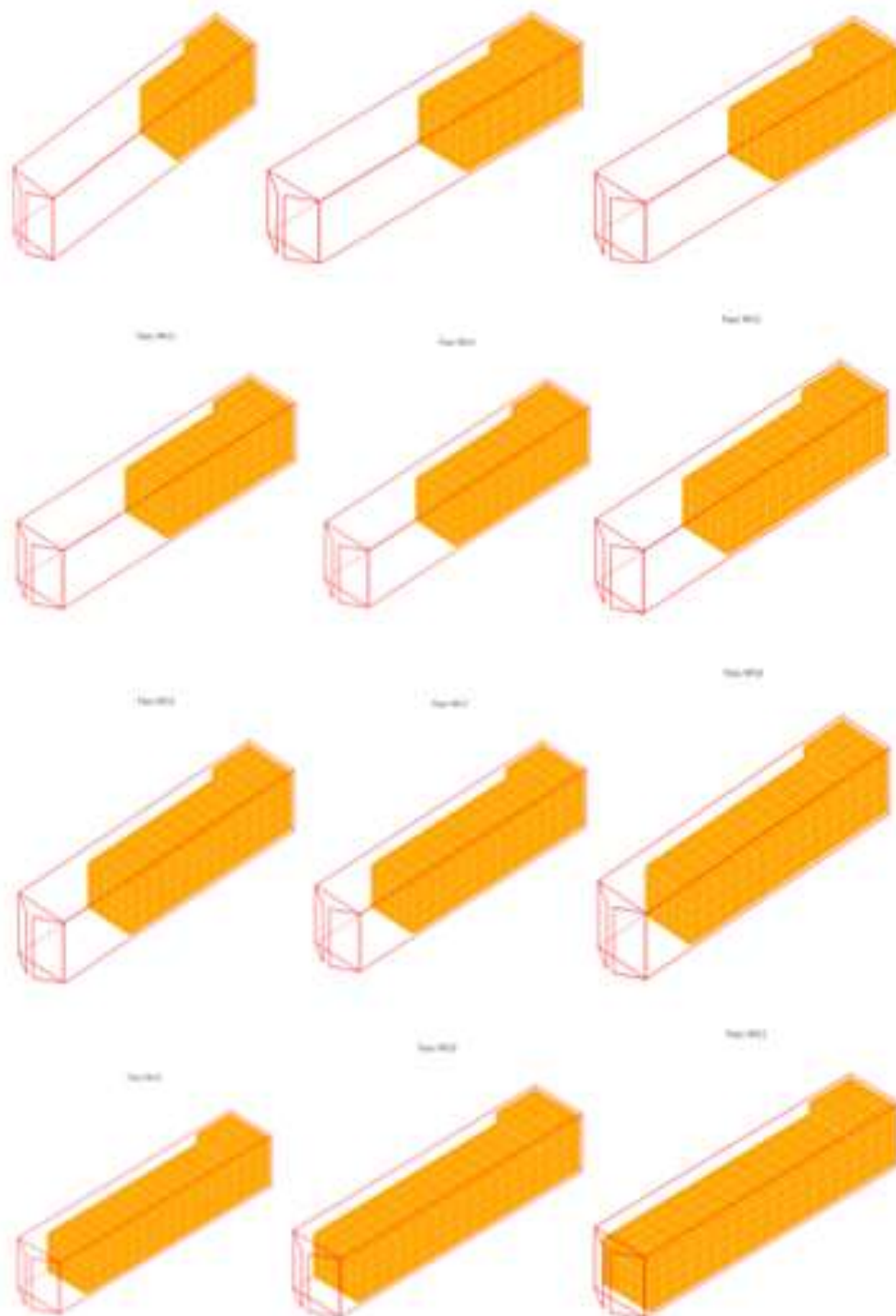


Ilustración 34 Paso a paso del cubicaje (Fuente Sea rates)

3.8 Tipo de carga

Suelta, esta decisión está basada en la capacidad de poder llevar más cajas de limón pulverizado en el contenedor de 40 pies.

3.1 Mejor opción de transporte

Las rutas de transporte para la distribución de carne entre Colombia y Holanda será la siguiente:

1) Colombia: Lebrija- Bucaramanga → Puerto de Cartagena= La mejor opción en este tramo es transporte terrestre en tracto mula donde irán las cajas de limón pulverizado. El punto de salida es Lebrija porque allí es donde está la fábrica.

2) Colombia y Holanda: Puerto Cartagena → Puerto Rotterdam. En este punto la opción a tomar es el transporte marítimo usando contenedor de 40 pies Dry estándar siguiendo los estándares de calidad.

En este tramo se seleccionó el transporte marítimo porque respecto al transporte aéreo, los costos son menores, las condiciones y características del limón pulverizado, que en este caso va empacada en sobres o papeletas, le da una vida útil de 8 a 12 meses, por lo que no habría restricciones de tiempo. Y el transporte marítimo nos brinda más rutas, llevar una cantidad mayor de productos y es uno de los transportes más usado para el movimiento de estas mercancías.

3) Holanda: Puerto de Rotterdam → Ciudad Rotterdam, Y para el tramo final en Holanda se utilizará transporte terrestre hasta llegar al punto acordado, listo y apto para el consumo humano.

En la elección del transporte se tuvo en cuenta los costos y también en la frecuencia del uso de estos medios de transporte para estos intercambios comerciales.

3.2 Ruta para el transporte

La ruta a elegir será marítima, debido a que nuestro producto se conserva bien, no hay preocupación por el tiempo, además, de que el viaje a Holanda desde Colombia solo se demora 13 días. El producto sería despachado desde el puerto de Cartagena y su destino es el puerto de Rotterdam, donde será distribuido. Detallo los servicios para el acceso marítimo a Holanda.

Acceso marítimo a Holanda



Ilustración 35 Transporte marítimo Colombia- Holanda (Fuente pro Colombia)

Los Países Bajos cuentan con una excelente infraestructura portuaria, tiene más de 40 puertos entre principales y auxiliares. Una de las mayores fortalezas de Holanda es contar con el puerto de Rotterdam, puesto que es este el principal hub de Europa y del mundo donde la mayoría de líneas marítimas conectan y distribuyen carga a diferentes lugares en el mundo.

El Puerto de Rotterdam, está situado al Suroeste de los Países Bajos, es un puerto frutícola, con gran experiencia en el manejo de carga e instalaciones multipropósito, con capacidad para recibir todo tipo de embarcaciones de última generación, y en los últimos años se ha posicionado como el principal puerto europeo. Este puerto sirve de conexión a varios destinos en Europa y el mundo. Dentro de las instalaciones cuenta con una completa gama de empresas especializadas en almacenamiento, trasbordo, transporte, transformación industrial y servicios auxiliares. Cuenta con rutas directas desde los principales puertos colombianos.

Puerto de Ámsterdam, está situado al norte, es un puerto multipropósito y el segundo en importancia en Holanda, maneja más de 70 millones de toneladas de bienes al año. Cuenta con instalaciones que permiten el manejo de diferentes tipos de carga, además presta el servicio de almacenamiento. La zona portuaria de Ámsterdam es puerta de entrada a muchos destinos hacia el norte de Europa. Ámsterdam ofrece acceso directo a varias decenas de millones de consumidores europeos. El puerto está en constante crecimiento, para convertirse en uno de los más importantes del noreste de Europa.

Servicios marítimos

Desde la Costa Atlántica colombiana, cuatro navieras ofrecen servicios directos con destino a Rotterdam y origen en Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, con tiempos de tránsito desde los 11 días; la oferta se complementa con siete navieras que tienen conexiones en Panamá, hacia Rotterdam y Ámsterdam, con tiempos de tránsito desde los 13 días.

De igual forma, desde Buenaventura hacia Rotterdam, seis navieras ofrecen el servicio con destino hacia Rotterdam y Ámsterdam, de las cuales una presta un servicio directo con

tiempo de tránsito de 18 días. Los restantes ofrecen servicio con cambio de buque en Perú y Panamá.

Tabla 4 Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos. (Fuente pro Colombia)

***Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

Ciudad destino	Ciudad origen	Conexiones	Transito estimado
Ámsterdam	Barranquilla	Manzanillo (Panamá)	26
	Buenaventura	Balboa (Panamá), Rotterdam (Países Bajos)	21
	Cartagena	Directo	13
	Santa marta	Rotterdam (Países Bajos)	15
Rotterdam	Barranquilla	Cartagena (Colombia)	16
	Buenaventura	Directo	17
	Cartagena	Directo	11
	Santa Marta	Directo	11

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por Dirección de Información Comercial - PROCOLOMBIA.
 * 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.

Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Países Bajos



Ilustración 36 Líneas Navieras con servicios a Holanda (Fuente pro Colombia)

3.3 Cultura de negocios de Holanda

3.3.1 Horarios:

La semana laboral en Holanda va de lunes a viernes, claro está que dependiendo del trabajo. Es obligatorio descansar un día a la semana, lo cual se hace normalmente los domingos. Los horarios de atención van desde las 9:00 horas hasta las 18:00.

Horarios de atención y servicio en establecimientos holandeses

Centros Comerciales
Lunes a Viernes de 09:00 a 20:00 horas Sábados y Domingos de 9:00 a 16:00
Oficinas Públicas
Lunes a Viernes de 9:00 a 15:00 horas
Bancos
Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00 Sábados de 10:00 horas a 13:00 horas
Comercio
Lunes a Viernes de 9:00 a 17:00 horas Algunas cierran los lunes o los jueves Sábados de 9:00 a 14:00

nte: Elaborado por Legiscomex.com con información de www.holland.com

Ilustración 37 Horarios de atención y servicio en establecimientos holandeses (Fuente Legiscomex)

3.3.2 Días Festivos

Holanda cuenta con muchas fiestas tradicionales y oficiales, sin embargo, estas varían en cada región del país. Hay vacaciones según la estación del año, generalmente se toman entre los meses de julio y septiembre, por lo cual debe tener en cuenta estos periodos para hacer sus visitas comerciales. Estas son algunas de las fechas más importantes:

Día	Celebración
1 de Enero	Día de Año nuevo
Marzo-Abril	Viernes Santo (opcional, depende del sector y provincia)
Marzo-Abril	Lunes de Pascua
30 de Abril	Día de la Reina
5 de Mayo	Día de la Liberación (cada cinco años: 2000, 2005, 2010 etc.)
Mayo-Junio	Lunes de Pentecostés
25 de Diciembre	Navidad
26 de Diciembre	Día de San Esteban

Elaborado por Legiscomex.com con información de es.portal.santandertrade.com

Ilustración 38 Días festivos en Holanda (Fuente Legiscomex)

3.3.3 Citas y lugares de encuentro:

Para el primer acercamiento es recomendable que un tercero sea quien lo presente con sus interlocutores holandeses. Sin embargo, si esto no es posible, mediante una llamada telefónica puede establecer ese primer contacto. Tenga en cuenta que por lo general la agenda de los holandeses es muy estricta, así que deberá agendar con anticipación sus citas. Unos días antes de la reunión, es indispensable que la confirme por medio de un correo electrónico.

La puntualidad es una característica muy importante que tienen en cuenta los empresarios de Holanda, si va a llegar tarde, así sea cinco minutos, es mejor que llame y se excuse por su retraso, de lo contrario puede que la confianza puesta en usted por parte de sus interlocutores se pierda y haga que sus negociaciones pierdan credibilidad.

Los holandeses son más bien reservados y no mezclan la familia con los negocios, por lo que las primeras citas se llevarán a cabo en las instalaciones de las empresas, donde querrán conocerlo un poco más. Los restaurantes y los hoteles son lugares válidos para desarrollar los primeros acercamientos comerciales.

3.3.4 Vestuario:

Los holandeses son conservadores y tienen una cultura igualitaria, por lo que es recomendable no usar prendas y accesorios demasiado costosos, puede ser ofensivo. El traje con saco, camisa, corbata y zapatos de cuero, es lo más acertado para los hombres. En el caso de las mujeres se recomienda un sastre con blusa, falda y tacones, preferiblemente poco maquillaje.

3.3.5 Obsequios:

Muchas de las empresas holandesas especifican en su reglamento interno que está prohibido que sus empleados acepten regalos, en especial si son muy ostentosos. Si su futuro socio es una mujer, puede optar por regalar flores, el ramo debe darse en número impar, que no sea el 13 ya que es considerado de mala suerte, igualmente, evite regalar lilas blancas y crisantemos, pues están relacionados con la muerte.

Evite regalar navajas, tijeras y otros elementos puntiagudos, están asociados con la mala suerte. Si es invitado a la casa de su interlocutor, puede llevar a la anfitriona una caja de bombones de buena calidad, una planta, un libro o un ramo de flores. Los regalos se abrirán en el momento de ser entregados o en su caso de recibirlos.

3.3.6 Saludos:

El apretón de manos firme y rápido es lo más acertado para saludar, acompañado de una sonrisa y seguido por su nombre. Debe saludar a todos los asistentes a las reuniones. No debe usar el nombre de pila de sus interlocutores a menos que así se lo indiquen. Cuando ya existe una relación más estrecha de amistad se suele saludar con tres besos al aire en las mejillas comenzando por la izquierda.

Si no existe tal grado de cercanía, debe saludar nombrando primero el título de su interlocutor seguido por el apellido. Luego de las presentaciones formales es pertinente entregar las tarjetas de presentación, se considerará un buen gesto de su parte tenerlas traducidas en el idioma local o por lo menos en inglés.

3.3.7 Reuniones:

Los empresarios de Holanda se toman muy en serio la puntualidad, es una cualidad muy valorada que habla bien de usted y de su empresa, dándole un voto de confianza. Trate en lo posible de llegar unos quince minutos antes de la hora programada. Como se mencionó anteriormente, si se le presenta algún inconveniente que no le permita llegar a tiempo a su reunión es mejor avisar y de ser el caso reprogramar su cita. Cancelar una reunión a última hora podría poner en peligro su relación comercial.

Los holandeses le dan mucho valor al tiempo, por lo que las agendas son muy estrictas, las citas empezarán y terminarán a la hora pactada, no debe desviarse de la agenda. Las reuniones para los holandeses son muy serias y formales, no hay lugar para las bromas, así como tampoco se detendrán en detalles mínimos, haciendo que los temas se desarrollen de manera ágil y satisfactoria.

Durante la presentación de su empresa, producto o servicio, sea claro y conciso. Use cifras relevantes que apoyen y argumenten lo que ofrece a sus interlocutores sin necesidad de llenar su presentación con datos irrelevantes. Evite ser agresivo, ejercer presión o sentirse superior, pues no es bien visto por los empresarios holandeses.

3.3.8 Negociaciones

Es sabido que los holandeses son bastante hábiles para los negocios debido a su constante contacto comercial con otros países, lo que los ha hecho ver ante el resto del mundo como empresarios exitosos. Pese a que son muy reservados, en especial con su vida personal, sus habilidades para negociar con personas extranjeras son muy buenas.

Los empresarios de Holanda suelen ser muy directos y claros al momento de tomar decisiones, no tienen reparo para decir que sí o no, siendo la comunicación muy directa y hasta en ocasiones contundente y en el caso de las negociaciones van directo al grano.

No obstante, son muy observadores y detallistas, razón por la cual, antes de tomar alguna decisión importante deben comprender cada punto de las negociaciones y de este modo poder llegar a un acuerdo final.

Las decisiones se toman en consenso, incluyendo a cada miembro de la empresa que se pueda ver afectado por los acuerdos que se establezcan. Normalmente son muy prácticos y conservadores al momento de tomar decisiones, no toman muchos riesgos y son bastante duros para negociar, siempre tienden a cuidar sus intereses y lograr una posición favorable desde su punto de vista, es por esto que debe ser paciente y flexible.

Otro de los puntos importantes a tener en cuenta al momento de negociar con los empresarios de Holanda es que no debe tomar una posición impositora ni ejercer presión, eso no funciona y puede dañar las relaciones comerciales.

Su palabra es su carta de presentación así que no debe comprometerse con cosas que no pueda cumplir más adelante. Una vez se aclaran todos los puntos de la negociación y se

logran establecer acuerdos igualmente benéficos, se firman los contratos, los cuales no se podrán modificar, es por esto que todo debe quedar plenamente revisado y aprobado.

3.4 Estrategias del Marketing mix

3.4.1 Estrategia de precio

Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia:

Esta se distingue por tener varios enfoques que según Agueda Esteban Talaya son: Equipararse con los precios de los competidores, Diferenciarse de los competidores con precios superiores y Diferenciarse de los competidores con precios inferiores

La estrategia a usar será la de diferenciarse de los competidores con precios inferiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es la de estimular la demanda de los segmentos actuales y/o de los segmentos potenciales que son sensibles al precio. Esta estrategia es válida si la demanda global es ampliable, es decir, tanto los consumidores actuales como los potenciales están dispuestos a adquirir la oferta. También se puede decidir bajar el precio si se sabe que los costes variables de los competidores son superiores y, por lo tanto, no pueden reaccionar, al menos rápidamente, sin perjudicar su rentabilidad. (Atalaya, 1997)

Creemos que esta estrategia es la más conveniente, debido a que el precio que se fijara sera uno fuerte para la penetración del mercado, que nos permita captar una cuota importante de clientes, que por lo general compran a un precio un poco más alto del que nosotros vamos a fijar, de esta forma se busca que el cliente vea una variación significativa en el precio pero no en la calidad y que así anime al cliente a comprar nuestro producto. Cabe resaltar, que nuestro producto en Holanda no tiene competidor directo, nuestro comparativo sera un sustituto como lo es el Té de limon y el jarabe de limon

3.4.2 Comparativo de precios

Se tomo como producto sustituto los tés. En el supermercado Albert heijin que tiene sucursales por todo el pais, se encontro que la mayoría de los Té los sobres oscilan entre 2 a 3 euros, y el kilo entre 25 a 35 euros. Pasando ese valor a peso colombiano, podriamos decir que el kilo de té de limon esta entre 80.000 a 105.000.



Ilustración 39 Té vendido en los supermercados holandeses (Fuente Supermercado Albert heijin)

El otro sustituto que se encontró fue el Jarabe de limón, el cual es muy barato, además de sacar una buena cantidad de limonada. Pero nuestro producto a comparación del jarabe, no lleva azucares ni saborizantes, esa seria nuestro punto para poder competir contra ellos, ya que en precio, su litro (1 kilo) valdría 2 a 4 euros. Pasando ese valor a pesos colombianos seria entre 7.000 a 14.000 pesos la botella.



Ilustración 40 Jarabe de limón vendido en Albert Heijn

Comparado con nuestro producto, en precio de fabrica nos sale a 16,910 pesos cada sobre de 500 gr, y el kilo a , en terminos de precio de venta incluyendo una ganancia del 20% al canal, el precio por cada sobre de 500 gr seria de 26,274 pesos, y cada kilo saldria 52,548 pesos. El valor en euros rondaria entre los 7 a 8 euros, y el kilo estaria entre los 15 a 16 euros, esto quiere decir que, en teoria podriamos entrar con un precio inferior contra la primera competencia que seria el té que es pulverizado, ya que nuestro precio final de venta esta bastante por debajo, contra la segunda competencia que seria el jarabe se podria mantener el precio de 7 euros antes mencionado, resaltando la calidad y los beneficios de ser un producto natural.

Tabla 5 Precio del Limón Pulverizado (Fuente Matriz de Costos elaboración Propia)

36,000 Sobres de Limón Pulverizado	EXW	FOB	CIF	DDP	PV Canal 20%
Valor por sobre	16.910	17.712	18.021	21.895	26.274
Valor por caja master	1.623.405	1.700.390	1.730.050	2.101.925	2.522.310
Valor Total de la mercancía	608.776.786	637.646.354	648.768.811	788.221.780	945.866.136

3.5 Estrategias de Mercado

3.5.1 Identificar el segmento de mercado internacional.

3.5.1.1 Perfil del consumidor

Hombres y Mujeres de ingresos medios y altos que tengan por costumbre consumir frutas, específicamente limón y sus derivados, en este caso su presentación pulverizada, la cual es muy práctica y no disminuye sus nutrientes y beneficios, además es un buen acompañante en la mayoría de las dietas, que no sean susceptibles al precio, que aprecie la calidad e higiene de los productos agrícolas, que se preocupen por la buena alimentación, que perciba en el empaque de nuestro producto calidad, higiene, durabilidad y practicidad, que frecuentemente compren derivados de las frutas; en los supermercados y mayoristas de Holanda.

3.5.1.2 Características de la demanda (gustos, hábitos, temporadas de compra)

Las frutas son uno de los productos con mayor crecimiento en Países Bajos, debido a que se encuentra relacionada con beneficios asociados con la salud. De esta manera, los consumidores tienen una gran preferencia con añadir las frutas y vegetales en su vida alimenticia diaria con el objetivo de mantener un balance positivo en su dieta.

Salud, origen producto y medioambiente:

- Aumento de consumo de frutas y verduras, principalmente en población joven (20-35)
- Productos orgánicos/fair trade

Lugar de consumo:

- Supermercados (+ 75%)
- Mercados al aire libre

- Tiendas especializadas (población adulta con mayor poder adquisitivo)

Consumo y gasto familiar promedio anual:

- Frutas: 94 kg
- Verduras: 74 kg

Tiempo:

- venta pre-cortado y pre-empaquetado
- Comidas completas y comprar para llevar y nuevos lugares de compra (estaciones de gasolina, estaciones de tren, etc.) “convenience food”

3.6 Canales de distribución

3.6.1 Identificar los tipos de canales de distribución existentes en el mercado

Se puede hablar de dos niveles de canales, directo e indirecto:

Canal directo (circuitos cortos de comercialización). El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo.

Canal Directo

Fabricante → Consumidor

Canal indirecto. Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de

distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre canal corto y canal largo.

Un canal corto sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño... en que los minoristas o detallistas tienen la exclusividad de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras. Otro ejemplo típico sería la compra a través de un hipermercado o híper.

Canal Corto

Fabricante → Minorista → Consumidor

En un canal largo intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas y agentes comerciales, etc.). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación...

Canal Largo

Fabricante → Mayorista → Minorista → Consumidor

En general, se considera que los canales de distribución cortos conducen a precios de venta al consumidor reducidos y, a la inversa, que canales de distribución largos son sinónimo de precios elevados. Esto no siempre es verdad; puede darse el caso de que productos comprados directamente al productor (ejemplo, vino o cava a una bodega, en origen) tengan un precio de venta mayor que en un establecimiento comercial.

3.6.2 Identificar las alternativas de canales para la distribución del producto

Mayorista. El comercio mayorista es un intermediario que se caracteriza por vender a los detallistas, a otros mayoristas o fabricantes, pero nunca al consumidor o usuario final. Los mayoristas pueden comprar a un productor o fabricante y también a otros mayoristas

Minorista o detallista. Los detallistas o minoristas son los que venden productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado. Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan. También son conocidos como "retailers" o tiendas; pueden ser independientes o estar asociadas en centros comerciales, galerías de alimentación, mercados.

Supermercados: cuentan con un amplio surtido adaptado a las necesidades de las personas a las que van destinados. Se encuentran repartidos a lo largo de todas las ciudades y en Holanda son el formato más numeroso. La mayor parte de las ventas de alimentos en Holanda se realizan a través de supermercados, que han ido ganando importancia y cuota de mercado hasta un 75% de las compras se hacen allí según CBI.

Comercio tradicional o al aire libre: carnicerías, pescaderías, mercados... En Holanda hay de este tipo mercados en el que se vende una gran variedad de frutas, verduras y pescados; junto con otros productos. Acuden tanto las familias para su consumo doméstico, como los restaurantes y otros comercios menores para abastecerse.

Tiendas de conveniencia: son locales pequeños, ubicados en sitios estratégicos de la ciudad (calles con mucho tránsito y zonas comerciales).

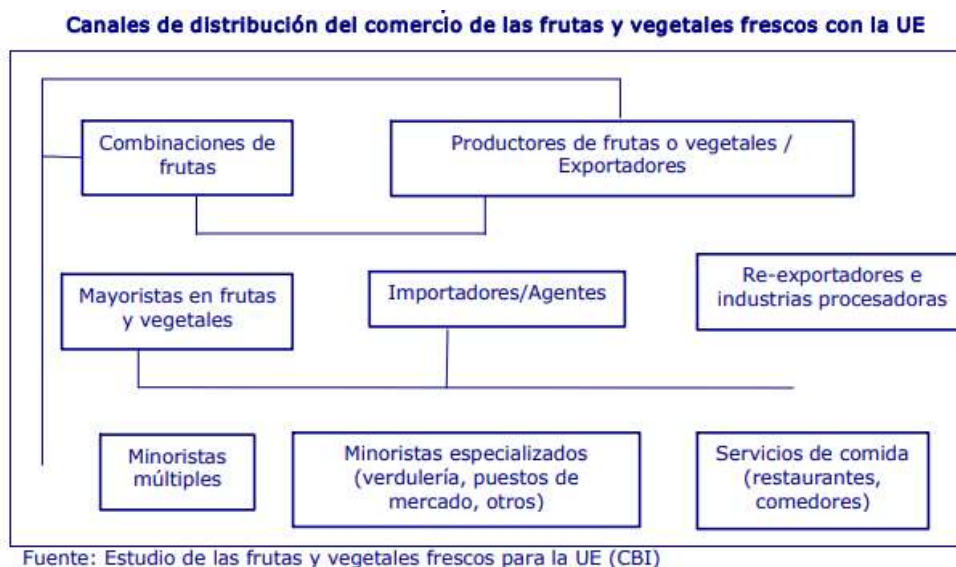


Ilustración 41 Canales de distribución del comercio de las frutas y vegetales frescos de la UE (Fuente estudio de las frutas y vegetales frescos para la UE CBI)

3.7 Estrategia mezcla promocional.

El voz a voz: para la promoción de los sub productos agrícolas, en nuestro caso Limón pulverizado, tendrá un papel fundamental las relaciones públicas y la venta directa, entre los consumidores la principal estrategia a usar será el voz a voz, pues en la industria alimenticia un cliente satisfecho con el sabor y la calidad le contará a otro del producto y hará que pruebe dicho producto.

La idea será fidelizar a los distribuidores como las tiendas especializadas, supermercados, restaurantes, hoteles, clientes institucionales y en general al consumidor directamente. Se elaborará publicidad de bajo costo como carteles y flyers para distribuir en la ciudad donde se distribuya el producto, Rotterdam y Ámsterdam.

También desarrollaremos **programas de atracción**. En este programa se priorizará el conocimiento del cliente hacia nuestros nuevos productos. Constará de degustaciones gratuitas del limón pulverizado, ofreciendo bebidas que se darán a conocer en los supermercados que serán nuestro canal de distribución, así el consumidor probará la calidad, el sabor y textura de nuestro Limón, buscando así la posibilidad lograr posicionamiento y reconocimiento de la marca como la fidelización de los clientes.

También será necesario en las labores de promoción de ventas y relaciones públicas la elaboración de un **brochure** con el fin de facilitar 2 funciones:

Función informativa y publicitaria: informar al público de forma dinámica y certera acerca nuestros productos y de los aspectos generales de uso y beneficios de nuestro producto.

Función identificadora: Establecer una imagen y concepto sobre la marca y la empresa.

Por último, se usará la divulgación en internet y directorios, pues los consumidores del mercado objetivo usan estos medios para elegir sus productos al igual que los compradores institucionales como cadenas de restaurantes, empresas de alimentos o en general toda entidad que requiera de los productos usa este medio de comunicación para la toma de decisiones de compra.

3.8 Costos de publicidad y promoción.

Tipo de publicidad	Valor mensual
Community manager	1'270.000
Impresión carteles y flyers	400.000
Degustaciones	120.000

Impresiones brochure	250.000
Total	2'040.000

Ilustración 42 Costos de publicidad y promoción (Fuente Autoría propia)

3.9 Imagen marca

Marca: CountrySide

Logo:



Ilustración 43 Logo de los productos. (Fuente fundación CENIPAC)

Eslogan: “el sabor del campo”

Artículos corporativos:



Ilustración 44 Artículos corporativos (Fuente elaboración propia)

3.10 Selección de medios de comunicación

Countryside pautará principalmente en las redes sociales como Twitter, Facebook, y periódicos, ya que son los medios audiovisuales más populares en Holanda y permiten a los consumidores tener interacción con nosotros.

3.11 Eventos y ferias sectoriales

Countryside se proyectará a participar activamente en las siguientes ferias realizadas en el país de Holanda en el año 2019:

- **Ficha técnica GreenTech:** Es una feria que reúne a productores y compradores para presentar nuevos productos del sector hortofrutícola.
- **Sectores:**
 - Jardinería
 - Agricultura
 - Ganadería
 - Pesca
- **Periodicidad:** Anual
- **Alcance** International

- **PLMA's World of Private Label: la feria**

PLMA es la feria anual de marcas privadas que reúne a minoristas y fabricantes, para encontrar los nuevos productos, hacer nuevos contactos y aprender acerca de nuevas ideas para ayudar a su crecimiento empresarial.

PLMA incluye productos congelados, alimentos frescos, alimentos secos y bebidas, así como las categorías de alimentos, como los cosméticos, belleza y salud.

- Sectores: Alimentación, Hogar, Jardinería, Bebidas, Bienes de consumo, Cocinas
- Periodicidad: Anual
- Alcance Nacional

- Próxima Edición PLMA's World of Private Label
- Del martes 21 al miércoles 22 mayo 2019
- Lugar : RAI International Exhibition and Congress Centre
- Ciudad: Ámsterdam
- País: Holanda



Ilustración 45 Imagen del evento WPL (Fuente página web WPL)

3.12 Matriz de costos

Tasa tmr: 3.637 Cop = 1 Euro.

MATRIZ DE COSTEO DE LA DFI	TRANSPORTE INTERNACIONAL MARITIMO		
	PUERTO DE CARTAGENA		
COSTOS DE EXPORTACION	CARGA SUELTA		TIEMPO (DÍAS)
	Costo total COP	Costo Total EUR	
COSTO PRODUCCION	504.000.000,0	138.575,75	0,00
COSTO MAS GANANCIA	604.800.000,0	166.290,90	0,00
<i>Costos Directos</i>			
EMPAQUE	1.312.500,0	360,87	1,00
ETIQUETADO	1.687.568,0	464,00	2,0
MANIPULEO LOCAL	300.000,0	82,49	0,50
DOCUMENTOS	120.000,0	32,99	2,00
Certificados	556.718,0	153,07	-
VALOR EXW	608.776.786,0	167.384,32	
TRANSPORTE INTERNO	2.226.961,0	612,31	1,0
SEGURO INTERNO	1.217.553,6	334,77	2,0
ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	28.000,0	7,70	
MANIOBBRA	0,0	0,00	0,5
INSPECCION	200.000,0	54,99	0,5
BANCARIO	150.000,0	41,24	0,2
AGENTES	24.943.053,08	6.858,14	
VALOR FAS	637.542.353,7	175.293,47	
CARGUE A BUQUE	104.000,0	28,59	0,20
VALOR : FOB	637.646.353,7	175.322,07	
TRANSPORTE INTERNACIONAL	4.699.004,0	1.292,00	22,00
VALOR CFR	642.345.357,7	176.614,07	
SEGURO INTERNACIONAL	6.423.453,6	1.766,14	
VALOR CIF	648.768.811,2	178.380,21	
GASTOS PORTUARIOS DESTINO	1.091.100,00	300,00	2
VALOR DAT	649.859.911,23	178.680,21	
TRANSPORTE EN DESTINO	1.840.500,00	506,05	1
VALOR DAP	651.700.411,23	179.186,26	
IVA 21%	136.241.450,36	37.459,84	
VALOR DDP	788.221.779,59	216.723,06	
COSTOS ADMINISTRATIVOS			
Handling Fee	128.168,00	35,24	
Import Service	151.750,00	41,72	
MARGEN DEL CANAL 20%	157.644.355,92	43.344,61	
PV DEL CANAL	945.866.135,50	260.067,68	34,90
Costo/caja	2.522.309,69	693,51	
Costo/Por Sobre	26.274,06	7,22	

Conclusiones

- El producto seleccionado para la exportación es el limón pulverizado en sobres de 500gr correspondiente a la partida arancelaria 08.05.50.21.00 los cuales serán exportados en cajas de 6,2 kilogramos hacia Holanda, específicamente a Rotterdam vía marítima Puerto. de Cartagena- Puerto. de Rotterdam en contenedores de 40 pies dry Estandar.
- Para la exportación de Limón pulverizado se deben cumplir los siguientes requisitos: Certificado zoosanitario expedido por el ICA, Certificado sanitario expedido por el ICA, Certificado fitosanitario: La UE ha establecido una serie de requisitos fitosanitarios con el fin de prevenir la introducción y la propagación en la UE de organismos nocivos para los vegetales y los productos vegetales, Certificado de normas de origen establecido según los parámetros de la EU, y el etiquetado según las normas de la Unión sobre declaraciones nutricionales y de propiedades saludables han sido establecidas por el Reglamento (CE) n° 1924/2006.
- Precio de venta x caja master de DDP Rotterdam = 2.522.309 COP – 693,51 EUROS y su precio de venta por sobre es de = 25.370 COP- 7,22 EUROS.
- Se dentro de las estrategias de marketing mix internacional: Promover la marca “COUNTRYSIDE” con el slogan “Sabor del campo” para ingresar al mercado con marca propia, buscando un buen posicionamiento en el mercado de pulverizados.
- La promoción se realizará a través del voz a voz, programas de atracción, Brochure y asociaciones para hacer campañas publicitarias a través de los medios de comunicación para estimular el consumo del Limón Pulverizado.

- Estrategia de precio se propuso es orientada a la competencia llegando al mercado con un precio un poco por debajo al de la competencia será P.V.C así 10 a 12 Euros por kg, comparandolo con productos sustitutos como el té . En el caso de los clientes y canales de distribución serán los distribuidores mayoristas y los supermercados Rotterdam como lo son: Albert heijn, C1000, Jumbo, Dirk van den Broek, Lidl,

Recomendaciones

- Mantener la trazabilidad y calidad en el producto y servicio al igual que establecer desde buenas relaciones comerciales tanto con proveedores como con clientes y consumidores.
- Se recomienda además trabajar con el término de negociación DDP o CIF para asegurarle la trazabilidad y de que el producto llegará en perfectas condiciones a sus bodegas del cliente.
- Impulsar la cooperación institucional para la internacionalización como por ejemplo cooperación y apoyo Asohofrucol.
- Es sumamente importante aplicar las estrategias de marketing internacional con el fin de obtener la imagen que busca de su actividad empresarial y contribuir al posicionamiento en el mercado ante sus compradores, usuarios, competidores o clientes.
- Por último, se recomienda aprovechar las oportunidades que brinda Holanda, se determinó que es muy rentable ingresar en este mercado ya que el precio de venta al consumidor es muy alto en comparación a los costos que incurre la empresa y el margen de ganancia es de aproximadamente el 70 a 90 % con un precio por debajo del precio promedio de la competencia.

Bibliografía

- Ardoldo Arana . (2009). *Internacionalización de empresas*. Obtenido de http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/653
- Asohofrucol. (s.f.). Obtenido de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_211_Publicacion-CitricosCultivoPoscosechaeIndustrializacion.pdf
- ASOHOFRUCOL. (s.f.). *Informe hortofruticola* . Obtenido de <http://www.asohofrucol.com.co/interna.php?cat=3&scat=45&act=1>
- Atalaya, A. E. (1997). *Principios de Marketing*. Esic Editorial.
- CBI. (s.f.). <https://www.cbi.eu/>.
- CENIPAC. (2018). *Camara de comercio de Cenipac*.
- Ceres. (s.f.). *Ceres. Certification of enviromental standars gmbh*. Obtenido de <http://www.ceres-cert.com/portal/index.php?id=2&L=2>
- citricos, C. n. (2018).
- Eastman, N. G. (s.f.). *Exploracion de mercados internacionales para la lima*. Obtenido de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28737/12122017_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Europea, C. (MARZO de 2018). *Partida arancelaria en la EU*. Obtenido de http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?Lang=en&Taric=0805501000&Area=CO&Expand=true&SimDate=20180903#0805501000

exportacion, D. d. (s.f.). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/amador_m_r/capitulo2.pdf

ICA. (s.f.). *Admisibilidad*. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/getattachment/ae61b504-12f0-448c-a269-63b91830014e/ABC-de-la-Admisibilidad-Sanitaria-2.aspx>

Lazo Quiñonez, J. G. (2002). *Diseño de un plan de exportación de productos no tradicionales a Europa vía aérea, caso específico plantas ornamentales follajes. Universidad Rafael Landibar. Tesis. .*

Legiscomex. (s.f.). *Cultura de negocios de Holanda*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/Documentos/cultura-negocios-holanda-rci311>

libre, M. (s.f.). *Mercado libre*. Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/cajas-de-carton>

Procolombia. (s.f.). Recuperado el 20 de Abril de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/26734.PDF>

PROCOLOMBIA. (s.f.). *Como exportar a Holanda*. Obtenido de <http://ue.procolombia.co/sites/default/files/Perfil%20log%C3%ADstico%20de%20Pa%C3%ADses%20Bajos.pdf>

RATES, S. (s.f.). *SEA RATES*. Obtenido de <https://www.searates.com/es/reference/stuffing/>

Roque Pavón, A. y. (1996). *Cómo exportar*.

TRADE MAP . (2017). *Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|152|||020230||6|1|1|2|1|2|1|1

Trade, S. (s.f.). *Presentacion de Holanda*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/presentacion-general>