

Estrategias de Internacionalización de Fruta Tropical Fresca para el Mercado Alemán

Francy Elena Cardona Zuluaga y Javier Alejandro Vargas Joya

Universidad Santo Tomás

Noviembre 26 de 2019

Notas del autor

Francy Elena Cardona Zuluaga y Javier Alejandro Vargas Joya, Dirección MBA;
División de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Santo Tomas

La correspondencia relacionada con esta investigación debe ser dirigida a nombre de
Francy Elena Cardona Zuluaga; Javier Alejandro Vargas Joya, Universidad Santo Tomas,

Carrera 9 N 72- 90 piso 10

Contacto jvargasjoya@gmail.com; francita22@gmail.com

Contenido

Planteamiento del problema.....	7
Formulación del problema	8
Sistematización del Problema	9
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Justificación y delimitación	10
Marco de referencia	14
Marco Teórico	14
Teorías del Comercio Internacional.....	15
Las nuevas teorías del comercio internacional.....	18
Teoría desde la perspectiva de las Estrategias de la Internacionalización.....	21
Marco Conceptual	25
Zona de libre comercio	26
Unión aduanera.....	27
Proceso de integración económica de la Unión Europeo (UE).....	27
Unión Europea.....	29
Marco Legal	30
Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y La Unión Europea y sus Estados miembros.....	31

Marco Metodológico	35
Tipo de Estudio.....	36
Método de Investigación.....	36
Técnicas para la recolección de Datos	36
Técnicas para el tratamiento de la información.....	37
Entorno de las frutas tropicales y su comportamiento en el mercado global.....	37
Producción de Fruta Tropical Fresca en el mundo	38
Importaciones de fruta tropical fresca	44
La UE, Alemania y su favorabilidad alimentaria.	45
Comportamiento de la fruta fresca en Alemania	46
Panorama de las frutas frescas en Colombia.....	50
Indicador de la económica colombiana periodo 2010 – 2016.....	50
Comportamiento de la actividad Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca en la economía colombiana.....	52
Exportaciones de las frutas Frescas Colombianas	57
Condiciones de acceso al mercado alemán de frutas frescas Tropicales	61
Estrategia de internacionalización.....	67
Segmentación de clientes	68
Como ingresar al mercado alemán	69
Relación con los clientes.....	71

Propuesta de valor.....	71
Canales.....	74
Mayoristas y Minoristas.....	75
Detallistas y especializadas.....	77
Logística Nacional.....	78
Logística Internacional.....	83
Actividades clave.....	87
Políticas de acceso al mercado europeo.....	87
Adecuación legislativa de la oferta exportable de Colombia.....	95
Recursos clave.....	96
Cadena de Frio.....	96
Transporte.....	97
Transporte marítimo.....	99
Contenedores.....	100
Socios clave.....	101
El mercado de frutas y hortalizas en Alemania.....	101
Radiografía Comercial.....	107
Principales importadores y mayoristas que se especializan en frutas y verduras orgánicas.....	108
Estructura de costos.....	109

Costos variables unitarios	109
Fuentes de ingreso	112
Conclusiones y Recomendaciones	115
Bibliografía	119

Planteamiento del problema

La demanda mundial por el consumo de alimentos en los últimos años ha presenciado crecimientos constantes, provocados principalmente por factores como las altas tasas de consumo en productos alimenticios procesados o sin procesar, tendencia resultante del auge significativo de la economía mundial en las últimas décadas, impulsado principalmente por el buen desempeño que sufrieron varias economías emergentes, y al crecimiento de la clase media mundial con mayores ingresos, los cuales experimentarían nuevas tendencias dietéticas. De igual forma, otro de los factores está relacionado con la edad de la población y la desbordante sobrepoblación mundial, se prevé que para el año 2050 la población mundial aumentara hasta los 9.000 millones de personas. Estas tendencias junto con el conocimiento del consumidor por la importancia de los productos frescos acarrearán una serie de desafíos que estarán orientadas a la creación de formas más eficientes de producir, comercializar y distribuir productos agropecuarios con enfoques inclusivos, e innovadores que garantizan el abastecimiento alimentario para los exigentes mercados globales. (Organización de las naciones Unidas - ONU, 2017)

Afrontar las oportunidades que se crean en los diferentes mercados alimenticios es un reto que se debe organizar con todos los actores que en ella intervienen, y más aún con los rápidos cambios generados por las tendencias globales para arremeter factores como la malnutrición, la desnutrición, la carencia de micronutrientes en los alimentos, el sobrepeso, la obesidad, y en general disminuir las dietas menos saludables provenientes del consumo acelerado de alimentos procesados que contienen exceso de azúcar, sal y conservantes. Esto ha provocado una transición dietética por los consumidores de alimentos mejorados con mayores nutrientes como la carne, los productos lácteos, las frutas y las hortalizas. (FAO, 2007)

Por lo tanto es necesario alinear estrategias adecuadas de internacionalización que permita junto con el desarrollo innovador en los productos finales, la estructuración de redes productivas a escala, y en general con los factores que intervienen en la cadena de valor para producir, comercializar y distribuir las variedades requeridas por el mercado internacional que cumplan con todas las condiciones exigidas y así lograr una diversificación exportadora de frutas frescas exóticas para el crecimiento y consolidación del sector (Agrocadenas, 2005)

Formulación del problema

Frente a las nuevas tendencias globales por el consumo de alimentos naturales, frescos y saludables, destinado al consumo humano, que a su vez cumplan con los altos estándares de salubridad y trazabilidad, demandados especialmente en mercados de alto valor como los que conforma la Unión Europea, los cuales a través de políticas comunitarias establecen mecanismos de control y vigilancia para el tránsito y acceso a sus mercados, con el fin de conseguir productos alimenticios seguros, y de calidad para sus consumidores.

Estos mecanismos y políticas de protección de alimentos desde la otra parte de la ecuación se han convertido en barreras comerciales para aquellos países en desarrollo que son productores de alimentos como Colombia, que pese al potencial productivo promisorio en productos agrícolas específicamente frutas tropical exóticas para este tipo de mercado, no tiene consolidado los mecanismos adecuados para acceder a mercados de alto valor como el de la Unión Europea.

Según la FAO, la Unión Europea después de Estados Unidos de América, son los mayores consumidores de productos agrícolas, específicamente Alemania que es el país de la UE el cual tiene la mayor participación en las importaciones de productos agrícolas del resto del

mundo. Considerado este mercado como un mercado diversificado de grandes oportunidades, por su gran potencial económico, sus altos niveles de ingresos per cápita y por ser el más estable en el consumo de productos agrícolas frescos.

Es así que este trabajo de investigación diagnosticará las principales necesidades de consumo de frutas tropicales exóticas, exactamente de piña, del mercado de la Unión Europea específicamente con el mercado alemán para establecer los principales productos frutícolas tropicales exóticos de mayor conveniencia con algún grado de transformación para acceder al mercado alemán, desde un marco estratégico de internacionalización y propondrá, a través de la metodología del Lienzo Canvas de Osterwelder y Pigneur, los elementos más relevantes para quien se proponga realizar la internacionalización de piñas con destino a Alemania

Sistematización del Problema

¿Cómo es el desempeño en términos de exportaciones colombianas frente al comercio mundial de las frutas tropicales exóticas y su potencial diferenciador en este sector?

¿Es dispendioso que los pequeños y medianos productores de fruta tropicales puedan generar estrategias de producción para ser competitivos y exportar al mercado alemán?

¿Cómo es el comportamiento del mercado de frutas frescas tropicales en Alemania y cuál es la estrategia de admisibilidad desde Colombia?

Objetivo general

Proponer, a través de la metodología del lienzo canvas, las estrategias para la internacionalización adecuada de fruta tropical exótica, piña, desde Colombia para el mercado alemán.

Objetivos específicos

1. Describir el comportamiento del sector de las frutas y hortalizas frescas a nivel mundial y su desarrollo competitivo con el consumo del grupo de frutas tropicales exóticas.
2. Analizar la importancia del sector frutícola en Colombia frente a las nuevas tendencias del mercado global.
3. Identificar las exigencias vigentes comerciales, de admisibilidad e inocuidad de la Unión Europea y Alemania para acceder al mercado de frutas tropicales exóticas.
4. Establecer por medio de los módulos del lienzo canvas, una estrategia que permitan identificar las variables a tener en cuenta al momento de internacionalizar frutas exóticas (piña) con destino a Alemania.

Justificación y delimitación

Históricamente los países siempre han tratado de buscar los mecanismos que les permita aumentar sus riquezas, llegando a establecer que una de las formas se encuentra en los diferentes procesos del comercio internacional, como los desarrollados en la internacionalización, en la globalización o la integración económica, los cuales las transacciones comerciales traspasan las fronteras de los mercados con una mayor rapidez y de una manera natural , permitiendo consolidar beneficios para los mercados globales.

Esta dinámica, ha provocado que entren nuevos actores emergentes en los diferentes mercados, como las empresas medianas y pequeñas con grandes potenciales internacionales, siempre buscando la manera de aprovechar las oportunidades de las imperfecciones de los mercados para obtener participación y mantenerse en el tiempo bajo la generación de diferentes estrategias.

Estas estrategias encaminadas en la construcción de modelos, deberán contener el análisis de los cambios del entorno en que se desarrollan los procesos de internacionalización, inicialmente un alcance que describa las principales características y ventajas que tienen aquellas empresas del sector frutícola de Colombia para aprovechar y alcanzar los mercados internacionales y luego establecer los productos de mayor conveniencia para atender la demanda insatisfecha.

La realización de este trabajo de investigación propone esquematizar el diseño estratégico que le permitan a las empresas medianas y pequeñas que hacen parte de la cadena de valor de frutas frescas tropicales en Colombia internacionalizar y posicionar productos convenientes que cumpla con las exigencias comerciales para el mercado alemán.

Así hacer frente de una manera planificada y metodológica a la problemática de los limitantes o barreras comerciales que impiden hoy día aprovechar las ventajas que existen en los mercados mundiales de frutas y hortalizas.

Al diseñar las estrategias adecuadas para que el sector fruticultura en Colombia, y en específico para el subsector de las frutas frescas tropicales, incursionen de la manera correcta en los mercados internacionales de alto valor es necesario estudiar y mantener un observatorio permanente para potencializar este sector de la economía, aprovechando las nuevas tendencias por los productos saludables.

Para Colombia es importante el desarrollado de sectores diferentes a los que aportan en mayor grado a la demanda agregada del país, y más aún en sectores agrícolas que sin duda alguna son estos los que tienen el mayor potencial para ser explotados y comercializar en los mercados internacionales, fomentando la formalidad y la estructuración de las cadenas de valor para los diferentes negocios agrícolas proporcionando de una manera u otra ventajas competitivas para enfrentar mediante experiencias y aprendizajes tener productos diferenciados en los mercados locales e internacionales.

Colombia posee diferentes ventajas en el sector de las frutas frescas tropicales para poder explotar y consolidarse como uno de los principales abastecedores de frutas en el mundo ya sea por su ubicación geográfica, clima tropical y pisos térmicos permitiendo tener frutas frescas en épocas diferentes a la de otros países, por la variedad de productos, por la consolidación de tierras aptas para la siembra ricas en nutrientes, de la disponibilidad de agua para riegos, por el crecimiento de infraestructura en puertos y carreteras, por políticas en acuerdos comerciales y en general factores que lo ponen en ventaja frente a otros países para sacar provecho y beneficiarse en los mercados globales de fruta tropical.

Estas ventajas competitivas impactaría de una manera directa a los pequeños y medianos productores ya que la vinculación de estos actores en los procesos de internacionalización es uno de los puntos angulares para fundamentar el desarrollo de las estrategias convirtiéndose en el medidor del éxito o fracaso de la misma, porque el beneficio de los excedentes en los ingresos se trasladan al bienestar para muchas familias las cuales tendrán nuevas oportunidades de incrementar sus ingresos alejándolos y cerrando la brecha de la pobreza.

La importancia de enfocar las estrategias hacia países que conforman la Unión Europea está dada por ser el mayor bloque comercial del mundo, caracterizado por el alto volumen de intercambio de bienes y servicios con el mundo y mayor movilidad de flujos de inversión, tiene una economía sólida a pesar de sus crisis financieras y políticas, cuenta con las tasas más altas de importación *per cápita* en el mundo, con reglas claras establecidas, más de 510 millones de consumidores, 24 lenguas oficiales, la segunda moneda comercial después del dólar, con niveles de vida , hábitos de consumo y culturas muy diferentes entre y dentro de los países de la UE. (Centre for the Promotion of Imports from developing countries - CBI, 2015)

El consumo de frutas en la Unión Europea en los últimos años es consecuencia del auge por las tendencias de vida saludables que han adquiridos en los consumidores de los 28 países integrantes de la UE. La libre circulación de mercancías para transportarse y venderse por los diferentes países integrantes es la piedra angular del mercado de la UE, reglamentando las normas europeas de comercialización reduciendo costos y mejorando los índices de factibilidad de hacer negocios con el resto del mundo. El mercado de la UE de mercancías ya se encuentra integrado y armonizado en los 28 países y para que el mercado funcione de manera eficiente, las empresas deben respetar una serie de normas y competir en condiciones justas. (European Commission, 2017)

En Europa es muy estable el consumo de productos agrícolas frescos, y los mercados más representativos son los de Holanda y Alemania, este último caracterizado por la alta demanda de consumidores preocupados por la seguridad alimentaria que han desencadenado rigurosidad y mayores controles por parte de los grandes distribuidores de frutas y verduras aún más estrictos que la legislación vigente buscando obtener productos de calidad y trazabilidad.

Alemania dentro de la unión europea es uno de los más importantes por su ubicación estratégica para la distribución de mercadería al poseer una infraestructura desarrollada, siendo uno de los mejores países en el desempeño logístico, adicionalmente es el país dentro de la UE con mayores habitantes y con mejores niveles de vida debido al alto ingreso *per cápita*.

Esta economía se caracteriza a nivel mundial por su alto consumo en productos hortofrutícola por lo que es uno de los países que importa grandes volúmenes de frutas, en el año 2015 el valor de sus importaciones en este sector fue alrededor de los 10 millones de dólares, provenientes de países como Italia, España, Estados Unidos Turquía, y Países Bajos, los cuales representan más del 50% del total de las importaciones, la participación de Colombia en este mercado aún es muy limitada y contribuye alrededor del 3.5%, permitiendo tener expectativas muy altas en los próximos años para aumentar la participación en este sector gracias a la tendencia incremental de adquirir productos naturales y saludables.

Marco de referencia

Marco Teórico

La internacionalización de productos, y los factores que permitan analizar las estrategias adecuadas para ingresar en los mercados globales, que hoy en día son cada vez más cambiantes y requieren de mayor atención para aprovechar sus bondades, a través de las diferentes tesis del pensamiento económico y administrativo que enmarca la evolución del comercio internacional.

los principios teóricos del comercio internacional bajo la óptica de la economía clásica y la administración de la industria moderna está fundamentada en autores clásicos los cuales exponen sus tesis con la llamada ventaja comparativa que poseen las naciones al producir aquellos bienes que tengan alguna ventaja relativa como piedra angular que determinara los

patrones del comercio internacional, al igual que otros autores que desarrollaron modelos relacionados con la internacionalización basados en los costos y ventajas que permiten a las empresas expandirse en los mercados teniendo en cuenta diferentes variables como la localización óptima de productos, la inversión necesaria a un costo menor para producir, la competitividad, el desarrollo lógico de las redes organizativas, la alta tecnología, entre otras tesis orientadas a las estrategias de la internacionalización.

Así mismo la globalización de los mercados, impulsada por la liberación comercial de la economía mundial, dio paso a la conquista de mercados externos mediante procesos de integración económica que adquirieron algunos países, basados en los desempeños de competitividad y profundización de compromisos basados en el aprovechamiento de las ventajas comparativas que poseen los países integrantes adaptando reglas para lograr una especialización en los diferentes procesos de la producción y acuerdos comerciales.

Teorías del Comercio Internacional.

Los principios de la teoría del comercio internacional inicia con el pensamiento mercantilista al realizar recomendaciones a los monarcas para enriquecer las naciones, mediante la acumulación de tesoros provenientes del comercio exterior, según Thomas Munn, 1664 en Salvatore (1998), una de los representantes más importante del pensamiento mercantilista dice en su obra *England's treasure by foreign trade* : Si bien un reino puede enriquecerse por los tributos recaudados o mediante compras ocasionales realizadas por algunas naciones, esto es algo, con todo, incierto(...), para aumentar nuestras riquezas y tesoro es el comercio exterior, en el cual hemos observado la siguiente regla : vender más a los extranjeros cada año de lo que les consumimos en valor. (...) esta parte de nuestras reservas que no retorna a nosotros en mercancías necesariamente ha de volver a casa en forma de tesoro. (...) (Salvatore, 1998, p. 27).

Estas ideas del pensamiento mercantilista se materializo en cada país de Europa durante el siglo XVI con la teoría de la balanza comercial, al cual se centra en cómo lograr una balanza comercial favorable a través de la promoción de exportaciones y protección a la clase comerciante por parte del Estado, este como fin y eje del progreso económico de la nación.

En el siglo XIX a partir de las obras de los llamados clásicos o escuela liberal donde se empeñaban en descubrir los principios del intercambio internacional, determinando que el enriquecimiento de un país no sería permanente en el tiempo, abriendo un nuevo enfoque establecido por Adam Smith y David Ricardo en que las fuerzas de la oferta y la demanda se encargaba de regular todo, en lo productivo por las acciones de la libre competencia y en lo comercial con el libre cambio por lo tanto las transacciones del comercio internacional benefician a los países que en ella intervienen.

Adam Smith en su investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones, afirmó que los países que tienen una capacidad variable de producir bienes y al especializarse en la producción de aquellos bienes en los que son más eficientes y luego cambiarlos por otros bienes que producen con eficiencia en otro país, estos movimientos comerciales generan beneficios para ambos países, a través de la ventaja absoluta. (Hill C. W., 2007).

Por consiguiente, un país debe especializarse en la producción de bienes que tienen ventajas absolutas para intercambiarlos en el comercio exterior, y nunca deberá producir un bien en un país que se pueda adquirir a menor costo en otros países. David Ricardo en su publicación 1817 *The Principles of Political Economy and Taxation* llevo un paso más allá la teoría de Smith con su teoría de la ventaja comparativa demostrando que todos los países se benefician del comercio internacional si se especializan en la producción de aquellos productos en los que

son más eficientes para exportarlos e importar aquellos productos cuya importación no es eficiente, si un país al producir no tiene ventajas comparativas en su producción no podrá obtener ninguna ganancia del comercio internacional. (Steinberg, 2004)

Jhon Estuart Mill en su investigación aportó la demanda recíproca como principal fuerza determinante en el beneficio del comercio internacional, el cual se relaciona con los precios relativos de los bienes que el país produce bajo la perspectiva de los competidores de los mercados internacionales concluyendo que el equilibrio en la ecuación de la demanda internacional está fundamentada por la competencia entre vendedores y compradores así sintetizando la ley de los valores internacionales justificando el libre cambio entre todos los países como propulsor del desarrollo.

Por otra parte Ohlin y Heckscher en 1919 con la teoría de las proporciones factoriales o modelo Heckscher-Ohlin tomando como idea principal que el comercio libre entre países requieren de una dotación de factores que completaría la teoría Ricardiana introduciendo más supuestos, los factores de producción como el Capital, la tierra y el trabajo, las naciones están dotadas de diversos factores y estas explican las disimilitudes en los costos de un factor, cuando más abunda un factor más barato resulta.

En la teoría del equilibrio se hace referencia al equilibrio de todas las empresas y de todas las unidades de consumo con el modelo donde los países deben importar bienes que son intensivos en los factores en los que tienen oferta escasa y exportar aquellos bienes intensivos en los factores en los que tienen oferta abundante, cumpliendo una serie de requisitos como: 1) existen dos bienes, dos países y dos factores productivos; 2) los bienes son perfectamente móviles entre los países no hay costes de transporte ni impedimentos de libre comercio, los factores se pueden movilizar entre las dos industrias dentro de cada país; 3) existe competencia

perfecta en los mercados de bienes y factores;4) las funciones de producción de ambos países son iguales y presentan rendimientos constantes de escala y productos marginales decrecientes para ambos factores; 5) la tecnología es igual en ambos países para producir ambos bienes; 6) las preferencias son idénticas en ambos países. (Villalobos, 2006).

Por tanto, Paul Krugman (1995), indica que “con esta teoría determinan que si un país cuenta con mucha tierra fértil probablemente tendrá una ventaja comparativa en la agricultura y aquella nación que posee grandes sumas de capital acumulado podría tener una ventaja comparativa en la fabricación de maquinaria pesada. Llegando esto a concluir que, factores tales como los recursos naturales, el capital del conocimiento, el capital físico, la tierra y la mano de obra calificada y no calificada, permiten explicar las pautas que pueden tener el comercio internacional. (Cely, 2018, p. 14)

Las nuevas teorías del comercio internacional

A partir de los años setenta inicia el desarrollo de nuevas teorías del comercio internacional que se ocupa de explicar cómo funcionan estos mercados imperfectos y competitivos. Esta teoría denominada la teoría de la organización industrial se basa en los supuestos de la competencia perfecta es decir la no existencia de barreras arancelarias¹, enunciando modelos que ayudan a comprender diversos fenómenos como: el comportamiento de los mercados oligopolísticos analizados mediante la teoría de juegos, el problema de las barreras de entrada a determinada industria, la inversión en I+D, los rendimientos crecientes, el papel del

¹ Bain (1956) quien lo define como aquello que permite a las empresas establecidas lograr beneficios extraordinarios elevando el precio por encima del nivel competitivo sin inducir a nuevas empresas a entrar en el sector. Señalando cuatro factores que no permiten la eliminación de beneficios: La economía de escalas, las ventajas absolutas de costos, las necesidades iniciales de capital y la diferenciación de producto

Estado en la política industrial en mercados imperfectamente competitivos , y la diferenciación de producto en mercados de competencia monopolísticas.

Este elevado comercio intraindustrial de los países desarrollados fue debido principalmente por las ventajas que se producen con los rendimientos crecientes a escala, las imperfecciones del mercado y la diferenciación de los productos. El comercio intraindustrial desempeña un papel particularmente importante en el comercio de bienes manufacturados entre las naciones industrializadas avanzadas, que constituye la mayor parte del comercio mundial. A lo largo del tiempo, los países industrializados se han hecho progresivamente similares en sus niveles de tecnologías y en su disponibilidad de capital y de cualificación de los trabajadores. Puesto que las naciones comercialmente más importantes son similares en tecnología y recursos, a menudo no hay ventaja comparativa en una industria y, por tanto, gran parte del comercio internacional toma la forma de intercambios en ambos sentidos dentro de las industrias (probablemente impulsados en gran parte por economías de escala) más que especializaciones interindustriales, motivado por la ventaja comparativa. (Krugman 2007, p. 137)

La nueva teoría del comercio asume dos puntos de vista el primero que el comercio por su impacto en las economías de escala aumenta la oferta de productos para los consumidores reduciendo los costos. Y el segundo en los sectores que tienen estructurada la producción con economías de escala le será más fácil dominar la demanda mundial total, es decir las ventajas del que actúa primero son las ventajas económicas y estratégicas que consiguen los que entran primero en un sector de la economía. La nueva teoría de comercio afirma que los productos en que las economías de escala son significativas y representan una parte sustancial de la demanda mundial, son los que se mueven primero, adquiriendo por esa escala, una ventaja de costos que es casi imposible que alcancen los que llegan después. (Hill C. W, 2007)

Desde la perspectiva basada en los costos transaccionales y en las ventajas económicas del comercio internacional encontramos enfoques que relacionan la expansión de las empresas con la necesidad de ubicar estas en otros países, es decir que las decisiones por localizar actividades fuera de las fronteras nacionales y organizar estas empresas en el país huésped juegan un papel importante para la perdurabilidad de una empresa. Los beneficios de la internacionalización, en la medida en que se realice más allá de las fronteras nacionales implicara la creación de empresas multinacionales, surgen por la elusión de los costos asociados a las imperfecciones de los mercados externos (Buckley y Casson, 1999)

Los estudios de comercio internacional sobre el enfoque de las empresas argumentados en la tesis de la teoría Ecléctica de Dunning 1988 en el cual sus argumentos se relacionan con el análisis de costos y las ventajas que las empresas deben tener para incursionar en los mercados internacionales bajo tres aspectos para poder expandirse en un país extranjero: 1) la propiedad, 2) la ubicación y 3) la internacionalización o enfoque OLI (Ownership, Location, Internalization), La primera **ventaja de propiedad** se adquiere cuando la empresa tiene recursos como tecnología para producir un producto diferenciado o puede diversificar sus costos entre la casa matriz y subsidiaria poseer derechos de propiedad sobre las empresas en otros países o activos intangibles como el know-how. La segunda es **la ventaja de localización** cuando la empresa se localiza en aquellos países donde los costos de producción son bajos, como los costos de transacción, de transporte de mercadeo entre otros que permite tener beneficios con las subsidiarias flexibilidad operativa, habilidad de aprovechar diferencias geográficas en la dotación de factores, reducir o diversificar el riesgo. La tercera es la **ventaja de internacionalización**, trata de mantener control sobre la subsidiaria poder ser más convenientes explotándolas como una reducción de costos que realizar acuerdos en el país huésped, al tener control de actividades como autorizar la

producción, la comercialización, la adquisición de tecnología entre otras variables que dificultan la independencia de la empresa. (Medina, 2006)

Teoría desde la perspectiva de las Estrategias de la Internacionalización

Las estrategias de la internacionalización están basadas en las imperfecciones en los mercados, los cuales justifican en las acciones que parte de los gobiernos realizan con políticas estratégicas para buscar obtener lo que mejor les convenga, estos fallos en el mercado son establecidos en periodos de tiempo y en ciertos sectores por las barreras de entrada en las diferentes industrias, y desde luego por las externalidades en ciertos sectores.

Estas estrategias se pueden implementar en casos como el expuesto en el modelo Brander – Espencer que están destinados a la captura de beneficios por parte de las empresas nacionales cuando estas compiten en un determinado sector y por un determinado bien o mediante programas de apoyo público a la I+D como zonas de parques tecnológicos y protección parcial del mercado interno frente a determinados productos extranjeros mediante aranceles o cuotas para que los sectores nacionales se puedan desarrollar (Steinberg, 2004)

Otro enfoque es el resultado del modelo de Jordi Canals en 1994 propone que la decisión de una empresa para entrar en mercados internacionales vienen en ocasiones motivados por un conjunto de supuestos sobre el actual o futuro de globalización del sector correspondiente y que puede ser acelerado por tres factores: **El primero** por las fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, diferencia de costos, barreras arancelarias, el **segundo fuerzas del mercado** (consumidores internacionales, canales de distribución , etc) el **tercero estrategias empresariales** (juegos competitivos, liderazgo.) Para Canals las empresas siguen un proceso secuencial que aumenta el nivel de compromiso en tres actividades: Etapa 1 Inicio con actividad exportadora experimental o pasiva, Etapa 2 Desarrollo: se incrementa el proceso de

internacionalización las empresas evalúan como ingresar el mercado, y Etapa 3 Consolidación: exportación, alianzas, inversión directa, adquisiciones, se produce la consolidación de las actividades internacionales estabilizando las exportaciones o Inversión extranjera directa . (Cardozo, Chavarro, y Ramirez, 2007)

Lo destacado en este modelo para internacionalizar algún producto primero se debe tener en cuenta un bien con una calidad adecuada para el mercado exterior, relacionar otros factores que tengan similitud de los mercados foráneos con los mercados locales, (canales de distribución , cercanía física, tamaño potencial del mercado, el riesgo de cambio, la estabilidad política, la familiaridad de la empresa con dichos mercados) una vez establecida la relación producto-mercado, la empresa decide el mejor modo de ingresar al mercado analizando si es mejor exportar, invertir en el país huésped, crear licencias etc. Una vez decidido el modo de entrar y planteado el plan de negocio se centraliza o descentraliza las decisiones y las actividades para cumplir los objetivos establecidos. (Cardozo, Chavarro y Ramirez, 2007, p. 20)

Otro modelo de gran importancia fue establecido por académicos de la universidad de UPPSALA entre ellos Johanson y Vahlne teorizan el modelo Uppsala determinando la internacionalidad desde una perspectiva evolutiva y de experiencias. Este modelo dinámico en el cual el conocimiento del mercado es primordial y cada vez es mayor el grado de implicación internacional. Estas actividades tendrán lugar a lo largo de unas etapas que se requieren para ingresar al mercado extranjero determinado pasando por cuatro etapas, 1. Actividades no reguladas de exportación, 2. Exportaciones a través de representantes independientes, 3. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero, 4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero. (Welch y Loustarinen, 1988)

Según Suarez 1999 argumenta niveles de compromisos de exportación basado en las influencias de los directivos como piedra angular y sus percepciones sobre la situación externa e interna para tomar decisiones relacionadas con la exportación que son de naturaleza estratégicas dimensionadas en las características de la empresa, características de la dirección y percepciones directivas, sin el conocimiento de los mercados las empresas pierden ventajas frente a la competencia. (Suarez, 2009)

Este modelo en general busca establecer la importancia de la internacionalización de las empresas dentro del conocimiento del mercado con la experiencia adquirida para replicar en otros mercados similares.

El modelo de Way Station (Yip y Monti 1998) tiene como punto de partida el modelo tradicional Uppsale complementado con entrevistas de ejecutivos de empresas, este modelo considera la internacionalización al momento que la empresa emprende conocimiento al plantear las estrategias comprometiendo recursos, por eso se plantea el modelo en varias etapas que representa el conocimiento y el compromiso que deben llegar las empresas para la internacionalización:

- Motivación y planeación estratégica: paso previo al proceso de internacionalización la búsqueda de información es vital para plantear las estrategias.
- Investigación de Mercados: estudios y análisis para determinar el mejor destino evaluando la relación de mercado objetivo y capacidad de la empresa.
- Selección de mercados: a partir de la información y de las experiencias se establece el mercado específico centrandolo la información en las características

del país, competencias de la empresa, posibles sinergias y análisis de la demanda.

- Selección del modo de entrada: cada negocio requiere un modo particular de ingresar al mercado que sea el más conveniente, factores que influyen como recursos, preferencias, capacidades, riesgos, que difieren la estrategia de entrada como si es conveniente exportar, licenciamientos, joint ventures, subsidiarias, franquicias, etc.
- Planeación del problema y contingencias: los inconvenientes de la internacionalización se mitigan con una investigación más profunda de las características del mercado.
- Estrategia de post entrada: involucra la destinación, movilización y ejecución de recursos, requiriendo estrategias diseñadas cuidadosamente para cada mercado.
- Ventaja competitiva adquirida: estas son medidas del éxito del proceso de internacionalización. (Cardozo *et al*, 2007)

Bajo el modelo que explican la internacionalización como la relación entre redes organizativas y sociales de las empresas PYMES tenemos el modelo de redes ampliadas la cual según Johanson y Mattson (1998) las oportunidades de los mercados internaciones que tienen las empresas locales están definidas por las oportunidades que generan los miembros de su red de contactos internacionales y la diversidad de la misma, este autor considera que las redes son de negocios y son aquellas que mantienen las empresas con sus clientes, distribuidores, competidores y gobierno, a la vez que las empresas se internacionalizan el número de actores con los que tiene que interactuar a través de la red aumenta y las relaciones con estos se estrechan. Citado por (Cardozo *et al*, 2007).

De acuerdo con Cardozo,(2007). El modelo born global según Madsen y Servais (1997) definen a las empresas que nacen con un sentido internacional por varios factores como las nuevas tendencias del mercado, el adelanto tecnológico en áreas de producción, transporte y comunicación, las capacidades más desarrolladas de las personas incluido el emprendedor, en consecuencia se disminuye los costos de producción, el acceso a las nuevas tecnologías de la información y la mayor integración de las economías regionales causantes de una serie de circunstancias que facilitan el hecho que una empresa pueda realizar actividades internacionales desde el momento de su creación.

Marco Conceptual

Las formas como se relacionan económicamente los países determinan como el comercio internacional influye sobre ellas, y como se pueden categorizar según el grado de cobertura como la globalizadora² y la regional³. Estas relaciones comerciales pueden darse por medidas y políticas proteccionistas; relaciones bilaterales, cooperación económica propiciadas por medio de organismos económicos internacionales, y la integración económica entre países mediante la supresión de barreras arancelarias. Esta medidas que los diferentes países buscan para alcanzar mayores niveles de riqueza, bienestar y crecimiento.

Las características de la integración económica aportada por Balass (1964) y aceptada por la mayoría de los tratadistas, conceptualizan que las formas de integración económica están compuestas por procesos en que los países participantes hacen acuerdos gradualmente según el nivel de intensidad en que asumen los países participantes, con el fin de obtener un mismo

² Pretende abarcar a todos los países y fomentar el libre comercio internacional, dentro de esta categoría las iniciativas más destacas son el GATT y la OMC.

³ Pretende alcanzar acuerdos entre grupos de países formando bloques regionales y frecuentemente incluye iniciativas propias del bilateralismo comercial. (acuerdo de libre comercio, uniones Aduaneras, y mercados comunes)

sistema político, comercial y social, estas etapas o grados de integración son , Zona de libre comercio; Unión aduanera; Mercado Común; Unión económica y Monetaria; Unión económica o Integración Total.

Zona de libre comercio

Esta etapa comprende la eliminación de manera inmediata o paulatina los aranceles aduaneros y otras barreras al comercio entre sí de productos originados entre los países miembros, es considerado una etapa donde el flujo de las mercancías transita libre entre las regiones del área, siempre respetando las policías comerciales de los países miembros con sus aranceles frente a países terceros, esta zona libre de comercio implica rebajas de aranceles totales , introducción de listas de excepciones para aquellos productos no incluidos en los programas de desgravación , y reducción de barreras no arancelarias como licencias, requisitos fitosanitarios, normas técnicas entre otras.

Dentro de la zona de libre comercio surgen problemas tales como el control de las importaciones del resto del mundo a los países miembros, por lo tanto es importante que los países arbitren de manera efectiva la diferencia entre los productos que provienen del área y los que provienen del resto del mundo, teniendo claro con en estos últimos que deben cumplir con las normas de acceso y sus respectivos certificados de origen. Viner, 1954 citado por (Cely, 2018, p. 20)

Las Zonas de Libre Comercio son los tipos de acuerdos más utilizados en el mundo porque estas requieren menor grado de integración, cada país puede mantener su propio arancel frente a terceros países y los procesos de negociación son más rápidos, es el caso de del esquema de integración en el tratado de libre comercio de América del Norte (TLCAN o NAFTA) firmado por Canadá, Estados Unidos y México a partir de 1994.

Unión aduanera

En este modelo los Estados miembros del área de libre comercio además de eliminar los derechos arancelarios y restricciones comerciales, establecen un arancel externo común para todos los países miembros integrantes aplicables a las importaciones provenientes de terceros países, requiriendo armonizar sus normas y políticas para crear condiciones de igualdad ante la competencia y no permitir la distorsión del comercio entre los países miembros.

La unión Adunara requiere mayor grado de negociación y perfeccionamiento entre los países integrantes con el objeto de evitar competencia desleal entre los mismos aplicando políticas comerciales comunes frente al resto del mundo, lo cual da origen a la armonización de instrumentos como procedimientos y regímenes aduaneros similares, normas comunes sobre valoración, salvaguardias, derechos antidoping, derechos compensatorios entre otras decisiones comunes.

Proceso de integración económica de la Unión Europeo (UE).

Los diferentes procesos de integración económica en Europa se desarrollaron después de la segunda guerra mundial como medida para direccionar los esfuerzos en recuperar el continente europeo de la devastación y ruina que dejó la guerra, es así que Estados Unidos con el Plan Marshall inicia en 1948 acciones de cooperación económica y crea esta agencia (ECA) para administrar el programa, a su vez diecisiete países crean la Organización Europea de Cooperación Económica (OECE) instaurando en Europa la unión aduanera, la unión Europea de Pagos y un código de liberación de mercancías y servicios. Pero el punto relevante de la Integración Económica de Europa Occidental fue en Francia en el año 1950 con la declaración de Shuman que propone poner la producción de carbón y acero franco-alemán bajo una misma autoridad con esquema abierto de adhesión de los demás estados de Europa, luego llamado

Comunidad Europea del Carbón y el Acero (CECA), además consideraciones entorno a la necesidad de restaurar la actividad productora, expandir la economía, incorporara a Alemania a los esfuerzos de recuperación y sobre todo preservar la paz en el ámbito europeo y mundial propuesta acogida inicialmente por Francia, Alemania, Italia, y los países de BENELUX⁴, en conjunto llamados el grupo de los Seis.. (Villamizar, 2000)

Años más tarde se profundiza los acuerdos de integración global con la propuesta de los países del BENELUX al grupo de los Seis para crear un mercado común, resultando el tratado de Roma firmado en 1957 con el que se constituyó la Comunidad Europea de Energía Atómica (Eurotom) el cual busca el desarrollo comunitario en investigación y utilización de la energía atómica para regular el abastecimiento de minerales y materiales fisionables para evitar usos no pacíficos enmarcando la seguridad de los ciudadanos y el mejoramiento laboral para los empleados de este sector.

La Comunidad Económica Europea (CEE) se estableció para realizar labores en un periodo de 12 años (1958-1970) para llegar a una Unión Económica con diversos procesos como la eliminación de barreras comerciales, políticas de arancel externo común, políticas común en agricultura y transporte, liberación de movilidad de capital y personas. Se crearon órganos institucionales que garantizaran el cumplimiento y desarrollo de los tratados que son el Parlamento Europeo⁵, Consejo Europeo de Ministros⁶, Comisión Europea⁷, Tribunal Europeo de Justicia⁸, para asesorar al Consejo y la Comisión se creó el Comité Económico y Social (CES),

4 Los de BENELUX los compone Bélgica, Holanda y Luxemburgo los cuales en 1944 crearon una unión económica importante, pero sin resonancia

5 Órgano legislativo que representa a los ciudadanos en el margen de la Unión Europea.

6 Órgano decisorio que fija las políticas y directrices del proceso de integración

7 Órgano supranacional de carácter ejecutivo, técnico y administrativo que representa los intereses de toda la comunidad europea.

8 Órgano máximo jurisdiccional para el cumplimiento de los compromisos del tratado.

el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el Fondo Social Europeo (FSE), entre otras acciones que en conjunto de las comunidades europeas CACE, EROTOM, y CEE llevaron a la base de la actual Unión Europea.

Unión Europea

Con el tratado de Maastricht (Holanda) en 1992 suscrito con los doce países integrantes de CCE⁹ se creó la Unión Europea fundamentado en las tres comunidades europeas dentro de un esquema de integración sectorial, su compromiso primordial es llegar a la Unión Económica y Monetaria con la implementación de la moneda única Euro, luego seguirá con la unión política de los estados europeos integrantes, donde se realizara una mayor profundidad en la integración extendiendo a nuevos campos relacionados con el desarrollo de un mercado interno único, caracterizado por el libre movimiento de personas, mercancías, capitales y servicios, la preservación de medio ambiente, la investigación y el avance tecnológico, el establecimiento de fomentar políticas comunitarias como una política social, una política agrícola común, una política comercial, una política de la infraestructura vial, el fomento de libre competencia, la defensa del consumidor, el desarrollo de cooperación internacional, entre otras para el fortalecimiento de la cohesión entre los países comunitarios. (Villamizar, 2000)

La unión Europea actualmente cuenta con 28 países miembros que en los transcurso de los años se han venido adhiriendo, incluido el Reino Unido que ha manifestados su salida de la UE con el llamado Bretix pero que hoy sigue siendo miembro con todos los derechos y obligaciones pertinentes, esta unión de países Europeos representa a escala mundial uno de los mayores bloque económicos y políticos con capacidad de influir en las decisiones internacionales que compite de forma directa con las demás potencias mundiales como Estados Unidos, China,

⁹ El grupo de los seis y en 1973 se unen Reino Unido, Dinamarca, Irlanda, luego Grecia en 1981, España y Portugal en 1986

Rusia, Japón, etc. Su funcionamiento establecido en el principio de Estado de Derecho y la Democracia permite considerarlo un mercado de grandes oportunidades por su gran potencial económico, su alto nivel de ingresos *per cápita*, su mercado diversificado con políticas claras y facilidad para hacer negocios.

Marco Legal

De cara a la modernización de la economía colombiana, materializada con los procesos de liberación del comercio y la internacionalización de la economía, impulsada por políticas enmarcadas en el desarrollo empresarial para hacerle frente a los desafíos de un entorno globalizado. Colombia profundiza sus procesos de internacionalización con la apertura económica al final de la década de los años ochenta y el inicio de los años noventa en el gobierno del Presidente Cesar Gaviria.

Una de las justificaciones para que la apertura económica se realizará fue incrementar el grado de exposición de la producción colombiana a la competencia internacional, con el fin de obtener aumentos significativos de la productividad, estimulando la inversión tecnológica y una tendencia a la geolocalización de la producción para facilitar el comercio internacional. (Villamizar, 2000)

En este sentido en las últimas dos décadas el estado Colombiano impartió una serie de políticas de internacionalización enfocadas en potenciar la capacidad productiva y la decisión empresarial acompañado de procesos de integración que buscaría garantizar el acceso a más de 1.350 millones de consumidores con países que participaron del 56% del PIB mundial, los acuerdos vigentes con Colombia son: (I) Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, México y la Republica de Colombia G3;(II)Tratado de libre Comercio entre la Republica de

Colombia y la Republica de el Salvador, Guatemala y Honduras (Colombia y el Triángulo Norte de Centroamérica); (III) Acuerdo de Integración subregional Andino, Grupo Andino;(IV) Acuerdo de Alcance parcial sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe CARICOM;(V) Acuerdo de complementación económica ACA 59-Mercosur; (VI) Acuerdo de Libre Comercio Chile-Colombia;(VII) Acuerdo de Libre Comercio entre la Republica de Colombia y los Estados AELC (EFTA);(VIII) Acuerdo de Libre Comercio entra la Republica de Colombia y Canadá;(IX) Acuerdo de promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América; (X) Acuerdo de alcance parcial de naturaleza comercial AAPC n 28 entre la Republica de Colombia y la Republica de Venezuela;(XI) Acuerdo de complementación económica N°49 entre la Republica de Colombia y la República de Cuba; (XII) Acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la Republica de Nicaragua; (XIII) Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú; (XIV) Alianza del Pacifico; (XV) Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y la República de Corea; (XVI) Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Costa Rica. (Mincomercio, 2017)

Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y La Unión Europea y sus Estados miembros

Este acuerdo fue aprobado por el parlamento Europeo el 11 de diciembre de 2012 para su aplicación provisional el 27 de febrero de 2013 y por el Gobierno colombiano mediante la ley 1669 de 2013, cuyo objeto principal es establecer una estrategia de economía globalizada mediante un Acuerdo de Libre Comercio (ALC) con la unión Europea para lograr un crecimiento alto y sostenido con políticas claras de internacionalización como condición para un desarrollo empresarial con equidad en una economía más diversificada.

Este ALC contribuirá de forma importante al aumento de las exportaciones colombianas, a la diversificación de mercados, al incremento de la inversión y la generación de empleos productivos. En términos de inmersión a la UE se permitirá el ingreso inmediato sin arancel del 99.9% de los bienes industriales colombianos, dentro de los cuales se destacan productos de pesca, productos químicos, plásticos y sus manufacturas, cueros, textiles y confecciones, calzado. En materia de bienes agrícolas y pecuarios acceso inmediato para productos de interés como azúcar, etanol y biodisel, carne bovina, flores, frutas y hortalizas, café y preparaciones, aceite de palma, tabaco, entre otros. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2019)

Con relación al sector agrícola el ALC tiene como objeto definir las disposiciones que regulan el comercio de mercancías agrícolas entre las partes garantizando las condiciones arancelarias se establecen otorgamientos en los siguientes temas:

- Salvaguardia agrícola, vía cantidades cuando el volumen de las importaciones supere cierto volumen (120%) puede ser utilizada para algunos productos lácteos,
- Sistema de franja de precios y precios de entrada, salvo disposición en contrato Colombia podrá aplicar el sistema y por su parte la UE podrá aplicar sistema de entrada de precios para algunos productos.
- Subsidios a la exportación, a partir del acuerdo ninguno de las partes podrá mantener, introducir o reintroducir subvenciones a las exportaciones, si ocurre la parte afectada podrá incrementar las tasas arancelarias a las importaciones de dicha mercancía agrícola al nivel menor entre el arancel de nación más favorecida (NMF) aplicado y el arancel base;

- Sub Comité Agrícola, servirá de foro para monitorear y promover la cooperación sobre la implementación y administración de la sección agrícola.

El beneficio para Colombia en el sector de frutas y hortalizas con el ALC está en el acceso inmediato libre de aranceles en su gran mayoría y en algunos otros casos condiciones favorables de acceso al mercado frente a terceros (Holgin Cuellar y Diaz Granados, 2012)

Con relación a las reglas de origen, la Ley 1619 de 2013 contempla los criterios de calificación para garantizar que los bienes y mercancías son obtenidos o transformados y procesados en los países que suscribe este Acuerdo, al respecto esta ley reza que los productos de frutas y hortalizas tendrán que ser totalmente originarias de cada país, se destacan los siguientes apartes:

- Acumulación: los países partes reconocen como propios los insumos y materias primas de sus socios comerciales, en este sentido Colombia podrá acumular con Perú y la UE y obtener en un futuro acumulación extendida con países que Colombia y la UE tengan acuerdos en común.
- Regla de Tolerancia o de mínimas: se incorporan cláusulas que permite importar de un país tercero insumos y materias primas que representen un porcentaje máximo del peso o del valor del bien final sin que este pierda su condición de originario.
- Operaciones Mínimas: procesos que no confieren origen
- Certificación de origen: dos maneras de certificación de origen de los productos, la primera los gobiernos podrán emitir certificados bajo el formato EUR1. El segundo por medio de una declaración de factura los exportadores podrán

declarar el origen si el valor de la mercancía es menor a 6.000 euros, si es superior a este monto los exportadores podrán emitir el certificado si son exportadores aprobados por los gobiernos.

- Verificación y cooperación administrativa: cuando existan dudas de origen del producto el gobierno importador podrá solicitar verificación al gobierno exportador, cuando no exista cooperación el gobierno importador podrá suspender trato arancelario preferencial de esos bienes o mercancías.

Así la Ley 1669 de 2013, también contempla la eliminación de los obstáculos técnicos al comercio (OTC) con el fin de facilitar el comercio de mercancías y obtener acceso al mercado impulsando la cooperación entre las partes, a través de una mejor implementación de Acuerdos Técnicos al Comercio entre estas el Mercado y Etiquetado, este acuerdo busca que las autoridades competentes puedan exigir información adicional en el envase o en el empaque de los productos a través de etiquetas no permanentes con el fin de asegurar la vigilancia al mercado salvaguardando la salud humana, animal o vegetal, y el medio ambiente, esto sin perjuicio de las medidas que adopte alguna de las partes en virtud a su normatividad interna para verificar el cumplimiento del etiquetado y de las medidas de control para no inducir en el error de los consumidores.

Otro acuerdo técnico relevante tiene que ver con las medidas Sanitarias y Fitosanitarias, las cuales aseguran que no se constituyan en obstáculos para el comercio de bienes agrícolas y agroindustriales, el objetivo se basa en la protección de la salud y la vida humana, de los animales y la preservación de los vegetales, establece las autoridades de control de las partes, por la Unión Europea, cuando se trate de importaciones desde Colombia o Perú, la Comisión Europea es la responsable general de la coordinación de las inspecciones y auditorias de los

sistemas de inspección y la actuación legislativa necesaria para garantizar la aplicación de las normas y los requisitos al interior de la UE, los Estados miembros de la UE son responsables del control de cumplimiento por dichas importaciones y de las condiciones de importación establecidas por la Unión Europea.

En Colombia las autoridades competentes para la vigilancia y control son ejercidas por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), responsables de las condiciones y procedimientos sanitarios y fitosanitarios, incluidas las inspecciones legales y la expedición de certificados sanitarios y fitosanitarios que acrediten el cumplimiento de la norma y requisitos establecidos por la parte Importadora.

Marco Metodológico

Para llevar a cabo este trabajo de grado, se realizó una revisión documental, con el fin de hacer un análisis posterior de la información recolectada sobre el tema, por lo cual, los pasos que se desarrollaron en la investigación fueron los siguientes:

Como primera medida se realiza una búsqueda y recopilación de bibliografía para obtener la mayor cantidad de información relevante con el tema, para esto se utilizaron varias fuentes como bases de datos, estudios realizados por organizaciones multilaterales, consulta en bibliotecas, búsquedas en páginas web de organismos o instituciones colombianas expertas en el tema, documentos y tesis de grado referente al tema.

En segunda instancia se analizó la información recolectada filtrando la que es pertinente para llevar a cabo la argumentación necesaria para desarrollar esta investigación.

Tipo de Estudio

Aproximarnos al problema de investigación requiere de un estudio descriptivo para entender las variables que influyen en el mercado mundial de frutas frescas tropical, el análisis y el diagnóstico de ingresar al mercado alemán brindaron herramientas para establecer de manera tentativa las estrategias competitivas de internacionalización con que las empresas colombianas cuentan o deben desarrollar para obtener productos adecuados para este mercado.

Método de Investigación

En esta investigación, se utilizó una metodología de investigación cualitativa, este método permitió construir los argumentos necesarios para establecer estrategias reales que permitan la internacionalización de la fruta fresca tropical hacia el mercado alemán, es así como se logró establecer una perspectiva reflexiva y competitiva sobre la responsabilidad que tienen los empresarios agrícolas colombianos de fruta fresca para generar productos de alta calidad basados en experiencias aprendidas en mercados de alto valor y con altos estándares de regulación como el alemán.

Técnicas para la recolección de Datos

En esta investigación se utilizó varias fuentes secundarias, entre otras como bases de datos las cuales fueron tratadas para diagnosticar tendencias en el mercado de frutas frescas, Investigaciones adelantadas por organismos internacionales sobre la problemática alimentaria global, entre otras, toda esta información permitió una descripción detallada para atender el objeto de la investigación propuesta. La información se ordena utilizando fichas bibliográficas y métodos de análisis para las lecturas. Luego se realizó un ejercicio para establecer las estrategias de internacionalización utilizando técnicas de modelo de negocio CANVAS y combinación con modelo de estragáis de conglomerado.

Fuentes de Información

La información del sector de frutas frescas tropicales tanto en Colombia como a nivel mundial no es muy abundante, la dificultad de conocer los actores que intervienen en los diferentes procesos de la cadena de valor de frutas frescas tropicales se logró establecer mediante una aproximación basada en información de tipo secundaria obtenida de, bases de datos, libros, papers científicos, investigaciones e informes de entidades de investigación como la Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO, la Organización Mundial de Comercio OMC, bases de la Oficina Federal estadística de Alemania, Ministerio Federal de Alimentos Y Agricultura de Alemania BMEL, Normatividad de la Unión Europea, Corpoica, DIAN, DANE, entre otras, igualmente se encontró documentos e investigaciones relacionadas con el objeto de esta investigación en páginas web especializadas.

Técnicas para el tratamiento de la información

Para el análisis de la información secundaria se emplearon como instrumentos los siguientes: reseñas, tablas de análisis, diagramas de análisis de red, y lienzo CANVAS, todos estos instrumentos ayudaron al análisis para establecer los criterios de los autores de esta investigación.

Entorno de las frutas tropicales y su comportamiento en el mercado global

Los cambios generados en los mercados globales han producido reformas estructurales en los diferentes frentes económicos y más profundamente en el comercio agropecuario, es así que en los últimos años la tasa de crecimiento de la producción agropecuaria mundial ha venido

disminuyendo con una incertidumbre sobre la capacidad de alimentar a la población mundial en el futuro.

Estudios de la FAO sostienen que hay un conjunto potencial productivo sin utilizar en términos de tierras, aguas y mejora de rendimientos productivos que asegurarían el crecimiento de la demanda efectiva prevista para las siguientes décadas, donde el 80% de la producción de los cultivos en los países en desarrollo tendrá que venir de la intensificación como: mayores rendimientos, incremento de cosechas múltiples y periodos de recuperación de las tierra o periodos de barbechos más cortos. La tierra de cultivo idóneo no utilizada se encuentra desigualmente distribuida en África subsahariana y América Latina donde trabajan una quinta parte de sus tierras de cultivo idóneo, en contraste con las tierras de Asia Meditorial, Medio Oriente y África del Norte donde casi todas las tierras adecuadas ya están en uso con pocas posibilidades de extensión.

Producción de Fruta Tropical Fresca en el mundo

Según datos estadísticos del FAOSTAT (2019), el valor calculado de la producción bruta de fruta fresca¹⁰ tropical y subtropical en el periodo 2010 al 2014 crecieron en promedio el 12%, pasando de USD \$19 mil millones en el año 2010, a USD \$30 mil millones, en el año 2014, el mayor crecimiento como se observa en la imagen N° 1 fue en el año 2011 donde la producción bruta de fruta fresca alcanzo los USD \$25 mil millones equivalentes a un crecimiento del 29% respecto al año anterior, acompañado del buen desempeño en el año 2013 donde la producción alcanzó los USD \$29.mil millones de dólares equivalentes a un crecimiento del 27% respecto al año anterior.

¹⁰ El producto de fruta tropical fresca que clasifica la FAO en la base estadística FAOSTAT comprende: fruta cítrica, fruta drupas, fruta fresca, fruta tropical fresca, frutas de pepita o pomáceas

Caso contrario ocurrido en el año 2012 donde el crecimiento obtenido respecto al año anterior fue negativo de (-8%), con una producción bruta de USD \$23 mil millones, este decrecimiento es producido al contraerse la producción de la fruta tropical fresca que para el año 2011 registra un valor de USD \$9 mil millones pasando en el año 2012 a USD \$5 mil millones, el cual equivale al -44%, este decrecimiento es absorbido por otros productos como la fruta fresca, la fruta drupas, la fruta cítrica y la fruta pomáceas que incrementaron su participación.

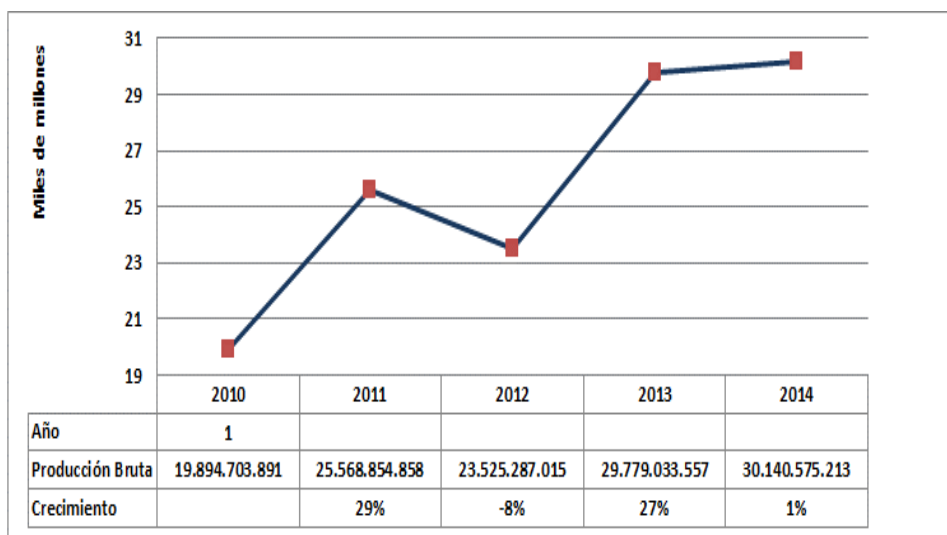


Imagen 1 Producción Bruta de las Frutas Frescas Global en el Periodo (2010-2014)

Fuente: FAOSTAT (2019).

En promedio la producción de las frutas frescas tropicales sobre el total de la producción global agrícola en el periodo (2010 al 2014) no es superior al 1% apenas con un 0,76% aunque preocupante estas cifras, el constante crecimiento de la población mundial, de los ingresos y de la concientización por alimentos nutritivos está generando un cambio de la percepción del consumo de los alimentos en especial las frutas tropicales.

En la imagen N° 2 se puede observar el comportamiento que han tenido las diferentes frutas frescas tropicales dentro de la producción agrícola global, a pesar que su tendencia

creciente, tan solo las frutas participan sobre el total de los productos agrícola aproximadamente con el 17%, para el año 2014 la producción bruta de productos agrícolas llega a los USD \$3.5 billones, donde las frutas aportaron USD \$483 mil millones.

Las frutas de mayor participación en el comercio global se encuentran en primer lugar las Uvas que para el año 2014 su producción bruta aproximadamente fue de USD \$67 mil millones, le sigue las Manzanas con USD \$49 mil millones, el Banano con USD \$36 mil millones, en un cuarto lugar encontramos las frutas frescas tropicales con USD \$30 mil millones.

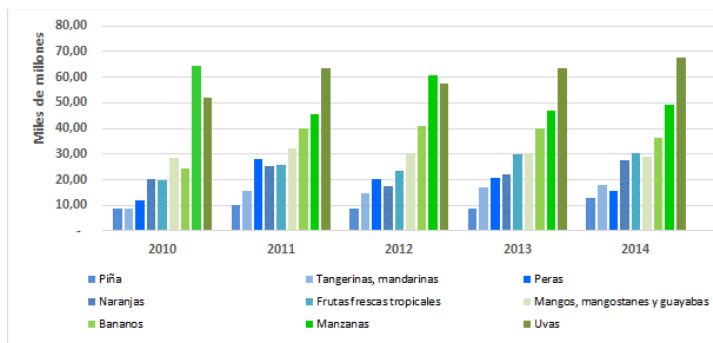


Imagen 2 Producción Bruta de las Frutas en el Periodo (2010-2014)

Fuente: FAOSTAT (2019).

Le sigue el Mango con USD \$28 mil millones, Naranjas con USD \$27 mil millones, Mandarinas con USD \$17 mil millones de USD, Peras con USD \$15 mil millones, y Piña con USD \$12 mil millones. Mientras continúe creciendo los mercados emergentes hacia Europa, Asia y Estados Unidos la variedad de fruta fresca tropical se seguirá expendiéndose a través del comercio internacional.

Según la FAO en el comercio de las frutas tropicales producidas a nivel mundial, el 90% se consumen en los propios países productores el 10% se comercializa internacionalmente aunque las frutas tropicales frescas a nivel internacional representa una pequeña porción del total de la

producción agrícola sus cantidades son relativamente altas comparadas con otros frutas y sus exportaciones son significativas (Intergovernmental Group - IGG, 2011)

Exportaciones de fruta tropical fresca.

Las exportaciones anuales de fruta fresca tropical promedio en el periodo 2009 al 2013 fueron alrededor de 3.4 millones de toneladas, de acuerdo con el comportamiento global las regiones, Asia es la región productora más grande de frutas tropicales participo respecto al total de las exportaciones con el 81%, le sigue Europa con el 10%, luego América con el 5.4%, África con el 3.5% y por último Oceanía con el 0.2%.

El flujo de las exportaciones de fruta fresca tropical en este periodo de análisis está direccionado principalmente a países de destino como China, Estados Unidos, Alemania, República Federal Rusa, Corea del sur, tal como observamos en la imagen N° 3.

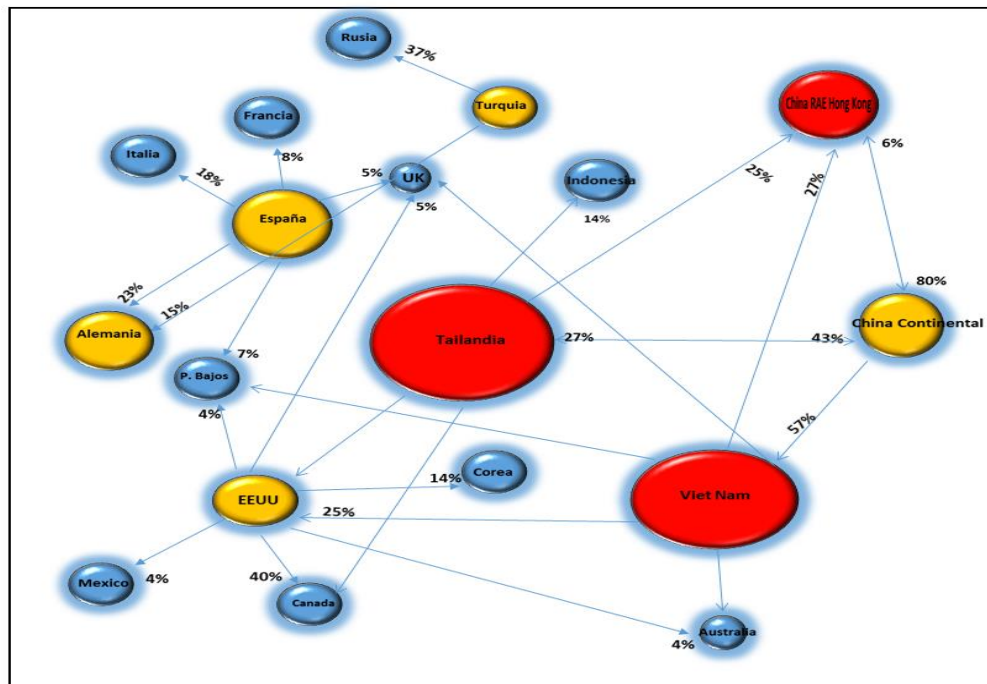


Imagen 3 Flujos de Exportaciones de las Fruta Tropical Fresca en el Periodo (2009-2013)

Fuente: FAOSTAT (2019).

Los países destino del mercado mundial de la fruta tropical fresca en el periodo 2009 al 2013 están concentrados en tres principales países de Asia, los cuales se puede identificar en la imagen anterior de color rojo estos tres países representan más del 50% del tránsito de las exportaciones de frutas tropicales, Tailandia y Viet Nam caracterizados como países productores y exportadores de fruta fresca, China RAE (Región Administrativa Especial) de Hong Kong actúa en el mercado como país estratégico transaccional por sus funciones comerciales y de distribución de productos terminados en el mundo.

Es evidente no solo el actuar del comercio internacional en el mercado para transar la fruta fresca tropical, sino que es evidente la influencia de los acuerdos bilaterales y regionales, tal es el caso de acuerdos entre países asiáticos con destino global, de la misma manera observamos países como España al dispensar a países miembros de la UE como Italia y Alemania, Francia, países bajos o Turquía enviando a la Federación Rusa y países europeos como Alemania principalmente.

Por otro lado, Estados Unidos exporta fruta fresca a los países de la región principalmente con quienes tiene acuerdos bilaterales como Canadá y México. Y en otras regiones como Corea y Australia.

Para analizar las exportaciones recientes específicamente del último año que se tienen cifras oficiales, tomaremos las reportadas por ITC (International Trade Center) en el año 2016, con el producto de frutas tropicales frescas el cual se encuentra en el Sistema de Historial Armonizado SH bajo el producto a 4 Dígitos (0804) y a 6 dígitos (0804-10, 20, 30, 40,50) frutas dátiles, higos, piñas ananás, aguacates paltas, guayabas, mangos, y mangostanes, frescos o secos. (ITC, ITC, 2017)

Este producto que se observa en la imagen N° 4, reporta exportaciones a nivel mundial en USD \$10.4 mil millones, equivalentes a 8.4 millones de toneladas, es claro ver que en el último dato disponible el ritmo de crecimiento de las fruta tropical fresca es más lento dado que el comercio interregional en Asia se debilito de las tendencias históricas debido a los efectos de la desaceleración económica. (IGG, 2011)

Entre los principales países exportadores de fruta tropical encontramos en primer lugar a México exportando alrededor de USD \$2.4 miles de millones, Países Bajos con USD \$1.1 mil millones, seguido de Costa Rica con USD \$910 millones, Perú con USD \$596 millones, España con USD \$386 millones, Chile con USD \$359 millones, y Estados Unidos de América con USD \$345 millones, estos siete países representan aproximadamente el 60% de las exportaciones realizadas en el mundo durante el año 2016.

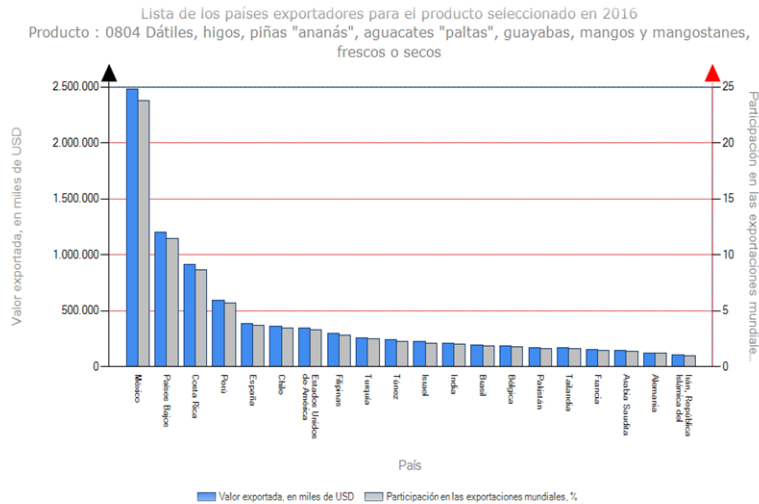


Imagen 4 Exportaciones Totales Fruta Tropical Fresca producto SH92 0804

Fuente: Cálculos ITC basados en estadísticas de UN COMTRADE e del ITC.

Importaciones de fruta tropical fresca

Las importaciones mundiales de fruta tropical fresca en el año 2016 fue al redor de 7.9 millones de toneladas equivalente a USD \$11.6 mil millones, el principal país importador es Estados Unidos de América con USD \$3.3 mil millones equivalente al 29% sobre el total de las importaciones mundiales, le sigue Países bajos que importa del resto del mundo USD \$1.1 mil millones equivalente al 10.2% , Francia importa USD \$751 millones equivalente al 6.4% y Alemania importa USD \$ 638 millones equivalente al 5.5%, estos cinco países reciben el 50% de las importaciones totales globales.

Las regiones que dominan las exportaciones de fruta fresca son Europa con el 44% del total mundial equivalente a USD \$5.1 mil millones, y el continente americano con el 34% equivalente USD \$3.9 mil millones, los países de la región Europea que tienen mayor participación en las importaciones son Países bajos importo USD \$1.1 mil millones, Francia USD \$ 750 millones, Alemania USD \$ 638 millones, Reino Unido USD \$630 millones, España USD \$ 424 millones, estos cinco países representan el 70% del total de las importaciones realizadas por el conglomerado de Europa. En el continente americano estados Unidos de América domina el 85% de la participación de la región importando USD \$3.3 mil millones y Canadá con el 5% importando USD \$419 millones.

Los países asiáticos importan del resto del mundo fruta tropical fresca alrededor de 1.8 millones de toneladas es decir el 18% de la participación mundial, que equivale a USD \$2.7 mil millones, el principal país importador de esta región es Japón que importa USD \$379 millones unas 225 mil toneladas, luego China con USD \$364 millones, unas 209 mil toneladas, India USD \$271 millones unas 359 mil toneladas.

La UE, Alemania y su favorabilidad alimentaria.

La unión europea apoya la producción de frutas y verduras a través de la Organización Común de Mercados para Fruta y vegetales (CMO), esta política está basada en cuatro principios básicos, I. Un sector competitivo orientado al mercado, II Disminuir las inestabilidades en los productores relacionadas con el ingreso, III. Aumentar el consumo de frutas y verduras en los países miembros de la UE, IV. Incrementar el uso de cultivos eco-compatibles y técnicas de producción.

Los tomates, zanahorias, y cebollas fueron los vegetales más importantes durante el año 2016 se produjeron más de 18 millones de Tn de tomate en la UE provenientes en su mayoría de Italia (5.9 millones Tn) y España (5.2 millones Tn), la producción de Zanahoria fue de 5.5 millones de Tn provenientes de Polonia (8.2 mil Tn), Uk (723 mil Tn), y Alemania (6.4 mil Tn), estos tres países representaron más del 30% de la producción en la UE-28, La producción de Cebollas fue de 6.5 millones de Tn provenientes principalmente de países bajos(1.45 Millones de Tn) y España (1.40 millones de Tn) estos países representan más del 45% de la producción en la UE. (Books, 2017)

Otro elemento clave en la unión europea para la agricultura es el sector de frutas, en promedio 6.8% de la agricultura de la UE son productos frutícolas con más de 36.4 millones de Tn, España (29.1%), Italia (23.9%), y Polonia (12.2%) han sido los más grandes productores en los últimos años. El sector frutícola de la UE ofrece una gran variedad de frutas las más representativas en términos de volumen son las manzanas con 12.5 millones de Tn, las naranjas con 6.3 millones de Tn y melocotones con 2.7 millones de Tn.

La producción de las manzanas se realiza en la mayoría de los estados de la UE y los países de mayor participación en la producción son Polonia con el 28.6%, Italia 19.5%, Francia

14.4%, y Alemania 8.2%. La producción de frutas como Naranjas y Melones, aunque son más restrictivos por las condiciones climáticas los países de mayor producción son España e Italia. (Books, 2017)

Comportamiento de la fruta fresca en Alemania

En la unión europea la industria de la producción agrícola aportó en el año 2016 un total de 405 billones de EUR, el 51%, donde el 51% provienen de los cultivos, de estos cultivos las verduras y plantas hortícolas aportan el 13.2%, los cultivos de las frutas aportan 6.6%, más de 2.8 millones de hectáreas se dedican a la producción de frutas y bayas y otras 2.1 millones de hectáreas a la producción de hortalizas, Alemania ocupa el sexto lugar en la producción de frutas y verduras frescas dentro de la UE, el área destinada al uso de frutas y verduras frescas en Alemania para el año 2016 es de 117 mil Ha equivalente a 3.6 millones de Tn, en la producción de fruta fresca tropical o subtropical Alemania no reporta producción por naturaleza del clima. (eurostat, 2018)

Las principales áreas de crecimiento y producción de fruta de árbol, fruta de arbusto, bayas y nueces en Alemania están distribuidas en los Estados Federados que por lo general tienen condiciones climáticas favorables como: Baden- Wurtemberg, Bremen, Hamburgo y otros que se observan en el imagen N°5

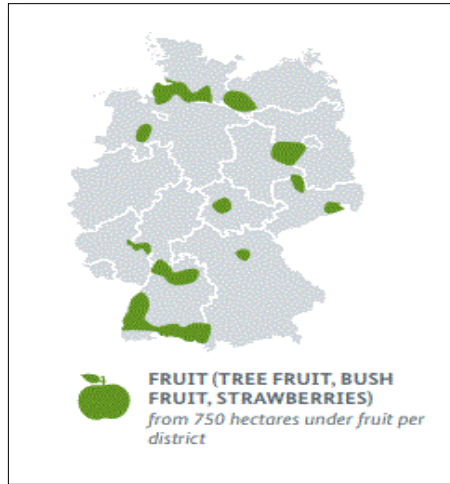


Imagen 5 Producción de frutas (2015)

Fuente: Federal Ministry of Food and Agriculture BMEL-2018

El cultivo de frutas se caracteriza por logra un alto valor agregado al producir con eficiencia frutas en espacios reducidos de tierra, las eficiencias en productos como las manzanas donde la altura de los árboles frutales es el adecuado y no supera la altura para ser recolectados a mano, invernaderos móviles para las fresas, con túneles que no superan los diez metros de ancho y alrededor de 2.5 metros de alto donde se puede cultivar en tiempos donde el clima no es el mejor, sistemas de siembra sin tierra en invernaderos donde las plántulas son sembradas en soluciones de nutrientes controlados siendo menos propensas a enfermedades.

El consumo anual *per cápita* de frutas en Alemania en los últimos 60 años se ha duplicado, pasando en el año 1950 de un consumo promedio anual de 48.0Kg/persona, en el año 1980 fue de 112.8 Kg/persona, a pasar en el año 2015 un consumo promedio anual de 98.6 Kg/persona. (BMEL, 2016)

Con relación a las exportaciones que Alemania realiza para el producto en la categoría de frutas y frutos comestibles en la clasificación arancelaria a dos dígitos HS (08) en el año 2016

fue alrededor de USD \$2.1 billones, con una tasa de crecimiento anual del 4% respecto al año anterior, el principal socio de exportación de los productos en esta categoría es Austria donde se exporta un valor aproximado de USD \$257 millones equivale al 12% de participación, le sigue País Bajos con un valor de USD \$253 millones equivalente al 11.9%, a Francia se exporta un valor de USD \$206 millones equivalente a 9.7%, Polonia con USD \$202 millones con participación del 9.5%, UK con USD \$ 170 millones y participación del 8%, estos países representan más del 50% de las exportación de Alemania en esta categoría. (ITC, TradeMap, 2018)

Sobre la oferta nacional de productos bajo esta clasificación encontramos sectores que en los últimos años han tenido un buen desarrollo como son la categoría HS (0809) albaricoques, cerezas, melocotones, duraznos, (...) el cual creció en el 34% con relación al año anterior, al igual la categoría HS(0801) cocos, nueces, frescos o secos (...) creció el 23% con relación al año anterior, la categoría HS(0811) frutas y otros frutos sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados (...) creció en 11% con relación al año anterior, y la categoría (0804) dátiles, higos, piñas, aguacates, guayabas, mangos, mangostinos, frescos o secos, crecieron 6% con relación al año anterior, estas categorías representaron a las exportaciones de Alemania en el año 2016 más de USD 467 millones.

Respecto a las importaciones que realizó Alemania en el año 2016 y en la categoría HS (08) fruta y frutos comestibles importó alrededor de USD \$10.2 billones, estas representan aproximadamente el 8.6% de las importaciones mundiales. Los países con la mayor participación en las importaciones de frutas y frutos comestibles alemanes son: España el cual exporta hacia Alemania alrededor de USD \$2.1 billones con una participación del 21.4%, Italia con USD \$1.2 billones equivalente una participación del 12.2%. Estados Unidos de América exporta hacia

Alemania USD \$886 millones con un 8.7% de participación, Turquía exporta USD \$666 millones con un 6.5% de participación, Países Bajos exporta USD \$517 millones con un 5.1% de participación. Estos cinco países representan más del 50% de las importaciones de fruta y frutos comestibles hacia Alemania.

De los países de América Latina y el Caribe Alemania importó USD \$3.2 billones en el año 2016, los países de mayor participación en esta región tenemos en primer lugar a Colombia el cual importo hacia a Alemania alrededor de USD \$300 millones con una participación de 2.9%, le sigue Ecuador con USD \$285 millones con una participación del 2.8%, Chile con USD \$ 236 millones equivalente a una participación de 2.3%, Perú USD\$ 188 millones con una participación del 1.8%, y Brasil USD \$ 174 millones con participación del 1.7%, de estos cinco países Perú ha sido el país con mayor crecimiento en la participación de las importaciones hacia Alemania en los últimos cinco años al crecer 23%.

En el año 2017 Alemania importo desde Colombia cerca de usd \$3.5 millones en fruta fresca tropical identificada en el sistema armonizado SH a 4 dígitos del producto 0804 –“Dátiles, higos, piñas "ananás", aguacates "paltas", guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos-“ donde la contribuyo el producto 080440 “-aguacates frescos” con usd \$2.9 millones equivalente a un crecimiento respecto al año anterior del 1.6%, el producto 080430 “-Piñas frescas” contribuyo con usd \$548 mil equivalente a un crecimiento del 9.1% el producto 080450 “-Guayabas, mangos, y mangostinos frescos” apporto usd \$74 mil equivalente a un crecimiento del 1.8% ,y el producto 080420 “-Higos frescos” y 080410 Dátiles frescos contribuyo que contribuyeron en usd \$9 mil equivalente, cifra que decreció en un -30% con relación al año anterior.

Panorama de las frutas frescas en Colombia.

Indicador de la económica colombiana periodo 2010 – 2016

El comportamiento de la economía colombiana en el periodo de análisis, inicia con las tasas de crecimiento reportada en el año 2010 e cual fue del 4.0% respecto al año anterior, para el año 2011 la tendencia creciente del PIB llegó a registrar un valor de COP \$452.5 billones equivalente a un crecimiento del 6.6% siendo este el año de mayor crecimiento en el periodo de análisis, este crecimiento está explicado principalmente porque las nueve ramas de actividad económica crecieron positivamente, cuatro de ellas crecieron por encima de la economía (explotación de minas, construcción, comercio, y establecimientos financieros).

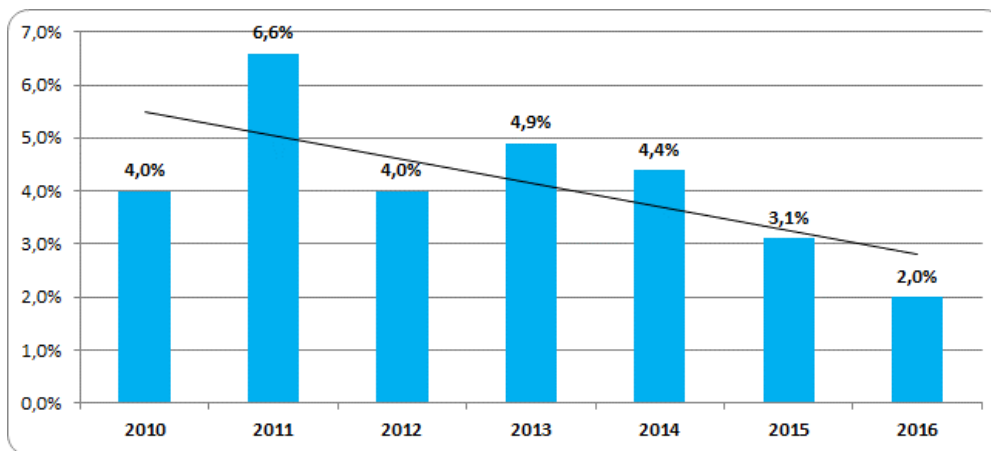


Imagen 6 Tasa de Crecimiento Economía Colombiana (2010-2016)

Fuente: DANE- PIB, creación del autor de este trabajo. Variación anual Cifras revisadas agosto 15 de 2017.

A partir del segundo semestre del año 2012 la economía colombiana comienza a tener una tendencia decreciente registrando un crecimiento apenas del 4.0% perdiendo más de 2 puntos porcentuales respecto al año anterior, este declive es explicado porque la actividad de la

construcción caracterizado por jalonear la economía perdió participación en el segundo semestre del año llegando a tener tasas de crecimiento negativas, este efecto culmino en que cinco de las nueve ramas de actividad económica crecieron por debajo de la tasa promedio de la economía, estas fueron: agricultura, industria manufacturera, electricidad gas y agua, comercio, y transporte.

Al terminar el año 2013 la economía reporto un leve crecimiento positivo respecto al año anterior, impulsado por los sectores de la construcción y la agricultura. Este buen momento fue aniquilado por la tendencia decreciente proyectada desde el año anterior, en el año 2014 la economía colombiana creció 4.4%, las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento respecto al año anterior fue establecimientos financieros, con una contribución de 1.2 puntos porcentuales y un crecimiento de 5.8%, construcción con una contribución de 1.0 puntos porcentuales, y los servicios sociales, comunales y personales con una contribución del 0.9 puntos porcentuales y un crecimiento del 5.2 (DANE, 2017)

En el año 2015 el comportamiento de la economía registra un crecimiento respecto el año anterior en 3.1% apenas tres actividades económicas registraron crecimiento por encima de la tasa de la economía esto son establecimientos financieros con crecimiento del 5.1%, Comercio con crecimiento del 4.6%, y construcción con crecimiento del 3.7%, la actividad que menos creció fue explotación de minas con 0.2% e industria manufacturera 1.7%.

Para el año 2016 la economía reporta un crecimiento del 2.0% este mal comportamiento del crecimiento se debe a que de las nueve actividades económicas tan solo tres crecieron por encima de la economía establecimientos financieros creció 5.0%, construcción con 4.1%, y la industria manufacturera que creció 3.0%, el crecimiento de explotación minera reporto negativo -6.5%, transporte y almacenamiento -0.1%, suministro de electricidad, gas y agua crecimiento del

0.1%, agricultura creció 0.5%, comercio creció 1.8% , y actividades de servicios sociales 2.2 %,es así que el crecimiento de la economía colombiana en el año 2016 llevo a su nivel más bajo en los últimos 7 años.

Según el último reporte trimestral del PIB, el segundo trimestre del año 2017 el creció respecto al mismo periodo del año 2016 en 1.3% explicado por el comportamiento de las siguientes tres ramas de actividad económica que crecieron por encima de la economía como son: agricultura, establecimiento financieros, y actividades de servicios sociales, por consiguiente la actividad que registro mayor caída fue explotación de minas y canteras (DANE, 2017, p. 3)

Comportamiento de la actividad Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca en la economía colombiana

En el periodo de tiempo de análisis años (2010-2016). La actividad económica Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca en Colombia como se observa en la imagen N° 7 ha tenido una participación anual promedio en el PIB total del 6.2%, en lo corrido de los años de análisis, el crecimiento aproximado de esta actividad económica ha sido del 17.9%, pasando en el año 2010 de una producción de COP \$27 billones a COP \$32 billones en el año 2016.

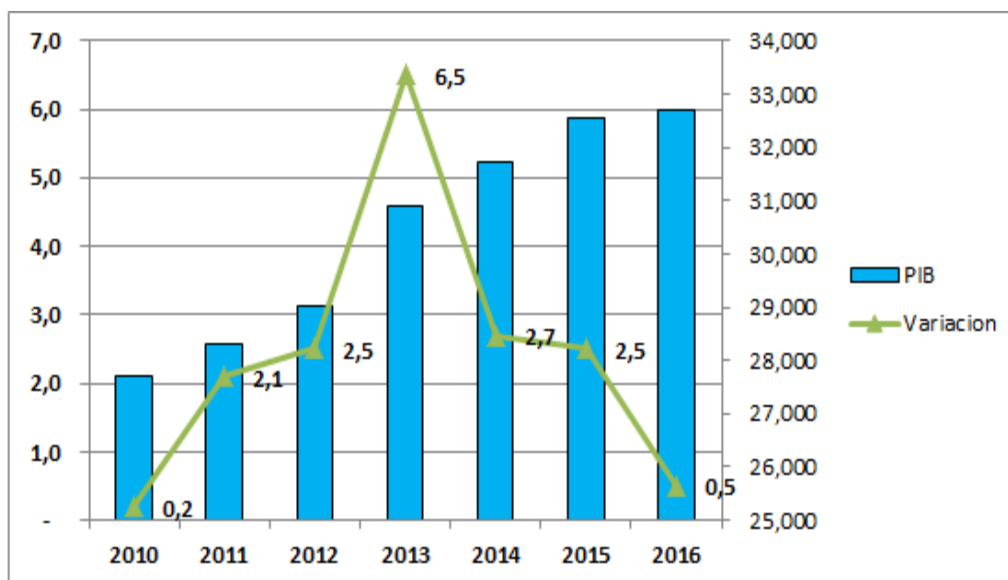


Imagen 7 Crecimiento de la Rama de Actividad Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca sobre el PIB total

Fuente: DANE- PIB, (2017).

Al inicio del periodo, el crecimiento registrado a partir del año 2010 se debe principalmente por el buen desempeño alcanzado en el segundo trimestre del año llevado por el subsector de la actividad del cultivo del café quien paso de registrar variaciones negativas en periodos anteriores, a registrar un crecimiento al final del año 2010 del 11%.

Como se observa en la imagen anterior, el año de mayor crecimiento fue el 2013 el cual creció con respecto al anterior al rededor del 6.5%, este crecimiento es explicado principalmente por el aporte significativo de dos subsectores que crecieron por encima de la tasa de crecimiento de la economía (5.0%), son, el cultivo de café que creció el 36.3%, y cultivos de otros productos agrícolas con el 5%, aunque los otros dos subsectores no crecieron en la misma media si crecieron en positivo como la producción pecuaria y caza con el 1,7%, y silvicultura, extracción de madera y pesca con el 2.1%.

A partir del segundo trimestre del año 2014, la actividad Agrícola es golpeada por la fuerte tendencia de la economía global a la baja, el subsector estrella de esta actividad (cultivos de café) pierde más de 20 puntos porcentuales con relación al crecimiento del año anterior estableciéndose en 13,9% al igual que subsector de cultivos de otros productos agrícolas pierde participación quedando en 1,7%, afectando toda la actividad de la agricultura el cual a final del año crece por debajo de la economía al redor del 2,7 perdiendo aproximadamente 2.9 puntos porcentuales respecto al año anterior.

Continuando con la tendencia a la baja del crecimiento de la económica, la actividad Agricultura llega a reportar en el año 2016 apenas un crecimiento del 0.5% respecto al año 2015, dos de sus subsectores reportan tasas de crecimiento negativas estas son cultivo de café en -0.3% y silvicultura, extracción de madera y pesca -0,5% los otros dos subsectores reportan tasa de crecimiento positiva pero no pasan del 1% tal como se viene dando con el resto de la economía que para ese año reporto un crecimiento total del PIB en el 1.3%.

Según los datos reportados por el DANE en su Boletín Técnico en el segundo trimestre del año 2017 el valor agregado de la rama Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca aumentó en 4.4% frente al mismo periodo del año 2016, comportamiento que obedece al crecimiento de cultivo de otros productos agrícolas en 12.5% y producción pecuaria y caza en 3,5%. Por su parte disminuyeron cultivo de café en 14.3% y silvicultura, extracción de madera y pesca en 8.6%. El aumento de cultivos de otros productos agrícolas se explica principalmente por el crecimiento en la producción de cultivos transitorios en 23.8% y cultivos permanentes en 10.8%. El valor agregado de la actividad pecuaria se explica principalmente por el crecimiento de leche sin elaborar en 17.6%, huevos con cascara frescos en 6.5%, y aves de corral en 3.3% en

tanto, la producción del ganado bovino cayó en 6.1% y ganado porcino en 1.7% (DANE 2017, p. 6)

Por otro lado, según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el periodo (2010 al 2016) el promedio anual de área cosechada en la producción agrícola en Colombia fue alrededor de 4.1 millones de (ha) equivalente a unos 51 millones de toneladas anuales. En la gráfica N° 14 vemos la evolución de la producción Agrícola relacionada con el área cosechada, para el año 2011 la producción Agrícola crece un 7% respecto al año anterior, provocado principalmente por el cultivo de los siguientes productos: Otros permanentes: que está compuesto del cultivo de (cacao, café, caña, azúcar, tabaco) con una participación del 54% sobre el total de la producción del año; Cultivo de tubérculos y plátanos con participación del 18.5%; Frutales con participación del 11.5%.

La tendencia del área cosecha en el año 2011 es creciente, como lo muestra la imagen N° 8, acorde a la tendencia de crecimiento de la producción, en este año creció un 4%, este crecimiento positivo es producto de la cantidad de hectáreas cosechadas en cultivos permanentes que aportó el 30% y en los cultivos de cereales que participó en 26.2%, el producto de cultivos que menos participación en el total de área cosechada fue: hongos con 0,01%, plantas aromáticas con 0,04%, flores y follajes con 0,05%.

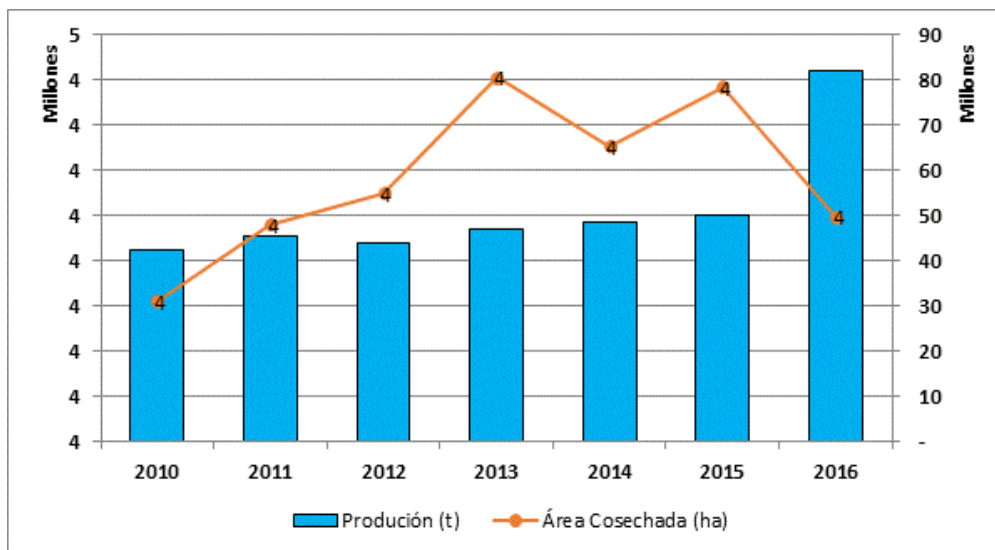


Imagen 8 Área Cosechada y Producción de Cultivos Agrícolas

Fuente: AGRONET, (2016)

Para el siguiente año 2012 la producción disminuye un -3% con relación al año anterior al igual disminuye la cantidad de hectáreas cosechadas registrando una variación positiva del 2%, en el año 2013 y 2015 tanto la producción como la cantidad de área cosechada crecen de una manera proporcional del 6% y 3% respectivamente.

En el año 2016, el crecimiento proyectado por el Ministerio de Agricultura muestra un crecimiento de la producción por encima del 63% con relación al año 2015 este crecimiento es explicado principalmente por el buen desempeño de los cultivos de oleaginosas el cual aporta a la producción total de los cultivos aproximadamente el 43% equivalente a 35 millones de toneladas y el cultivo de otros permanentes que aportó el 33% equivalente a 27 millones de toneladas.

Exportaciones de las frutas Frescas Colombianas

La capacidad exportadora en Colombia en el periodo de análisis 2010 a 2016 creció en promedio un 2%, obteniendo los mejores crecimientos durante los años 2010 a 2012 donde en promedio las exportaciones crecieron en el 23%. Como se observa en la tabla N° 1 durante el año 2010 las exportaciones registradas según el DANE fueron de USD \$39.819 millones FOB con un crecimiento del 21% respecto al año anterior, este crecimiento es producto del buen desempeño de las esportones del sector minero que creció en 38.9% respecto al año anterior, la exportación en la pesca creció 12%, la exportación en el sector industrial creció el 9%, la exportación en el sector agropecuario creció el 3.4% todos estos respecto al año anterior.

Tabla 1 *Exportaciones de la Producción Agrícola Colombiana periodo (2010-2016) Valores FOB*

Año	Exportaciones Total	Exportación de Producción Agrícolas	Crecimiento de Exportaciones Agrícolas	Participación en las exportaciones Totales	Contribución de las exportaciones Agrícolas
2010	39.819.529	2.101.488	4,1%	5,3%	0,2%
2011	56.914.939	2.198.650	4,6%	3,9%	0,2%
2012	60.125.166	2.234.673	1,6%	3,7%	0,1%
2013	58.826.371	2.294.572	2,7%	3,9%	0,1%
2014	54.856.755	2.431.041	5,9%	4,4%	0,3%
2015	35.981.223	2.324.829	-4,4%	6,5%	-0,3%
2016	31.394.310	2.473.493	6,4%	7,9%	0,5%

Fuente: DIAN- DANE Exportaciones totales según CIU Rev.3 perdido 2010-2016 -creación del autor de este trabajo. Valores FOB miles de dólares.

Para el año 2011 las exportaciones fueron de USD \$56.914 millones FOB, el crecimiento respecto al año anterior fue del 43%, siendo este el año en que la variación obtuvo el mayor registro de crecimiento en el periodo de análisis, este crecimiento se debe primordialmente al buen desempeño de las exportaciones en el sector minero que exporto minerales no metálicos con un crecimiento del 97%, de igual manera la exportación de petróleo crudo que creció el 71% respecto al año anterior correspondientemente. La exportación del

sector de la industria crece el 26%, comercio al por menor crece el 51%, el sector agropecuario crece 5.4% respecto al año anterior.

A partir del año 2013 inicia una etapa de crecimiento negativo en las exportaciones, es así que para este año el decrecimiento fue del -2.2% respecto al año anterior, llegando a reportar un decrecimiento del -34% para el año 2015, en este año todos los sectores exportadores se vieron afectados principalmente el sector minero que reporto un decrecimiento del -47%, el sector industrial un decrecimiento del -18%, sector agropecuario del -5%.

El comportamiento del crecimiento promedio de las exportaciones agrícolas en el periodo de análisis ha sido al redor del 3%, tasa muy concordante con el crecimiento anual global de la producción del sector de la Agricultura que es alrededor del 2.7%, aunque para las exportaciones totales de la economía colombiana el sector agrícola en promedio participa con el 5.1% equivalente a una contribución promedio anual del 0.1%.

La tendencia de las ventas externas de productos agrícolas en el periodo de análisis y como se observa en la imagen N° 20, en promedio tienen un crecimiento promedio del 3.0%, equivalente a exportaciones promedio de usd \$2.294 millones de dólares FOB anuales.

Los crecimientos de las exportaciones de productos agrícolas reportadas en el año 2010 fueron de usd \$2.101 millones FOB con un crecimiento del 4.1% respecto al año anterior, a partir del año 2012 las exportaciones presentan una desaceleración hasta llegar a variaciones de crecimiento negativas del -4% en el año 2015.

Para el año 2016 las exportaciones de los productos agrícolas como se observa en el imagen N° 9 se recuperan con un crecimiento del 6.4% respecto al año anterior dado que las exportaciones de estos productos fueron de usd\$2.473 millones FOB.

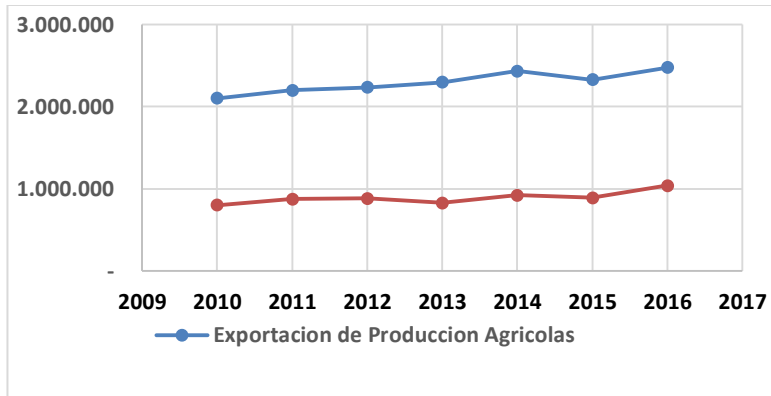


Imagen 9 Exportaciones productos agrícolas Vs Frutos comestibles (2010-2016)

Fuente: DIAN- DANE Exportaciones Productos agrícolas según CIU Rev.3 perdido 2010-2016 y Exportaciones Capítulo 08 grupo de frutas comestibles según CIU Rev.3 perdido 2010-2016 -creación del autor de este trabajo. Valores FOB miles de dólares.

Las exportaciones de fruta comestible a las que hace referencia el capítulo 08 de exportaciones crece en promedio 6% anual en el periodo de análisis, equivalentes a usd \$889 millones FOB, la tendencia de estas exportaciones de fruta comestible es creciente, aunque en el periodo de análisis tuvo dos periodos de crecimiento negativos, el primero en el año 2013 donde sus exportaciones fueron de usd \$ 827 millones FOB con un decrecimiento respecto al año anterior del -6%, y el segundo en el año 2015 donde sus ventas al exterior reportaron usd \$ 889 millones FOB con un decrecimiento respecto al año anterior del -3%.

Relativamente el mejor año en que crecieron las exportaciones de fruta comestible fue en el año 2016 donde sus exportaciones alcanzaron la cifra de usd \$ 1.035 millones FOB con un crecimiento del 16% respecto al año anterior, equivalente a una participación sobre el total de las exportaciones de productos agrícolas en el 42%.

Los países de destino de las exportaciones de frutas comestibles principalmente son dirigidos a Bélgica, Estados Unidos, Alemania y Países Bajos como se observa en la imagen N° 10, estos cuatro países representan en promedio más del 60 % del destino de las exportaciones de fruta comestible en Colombia.

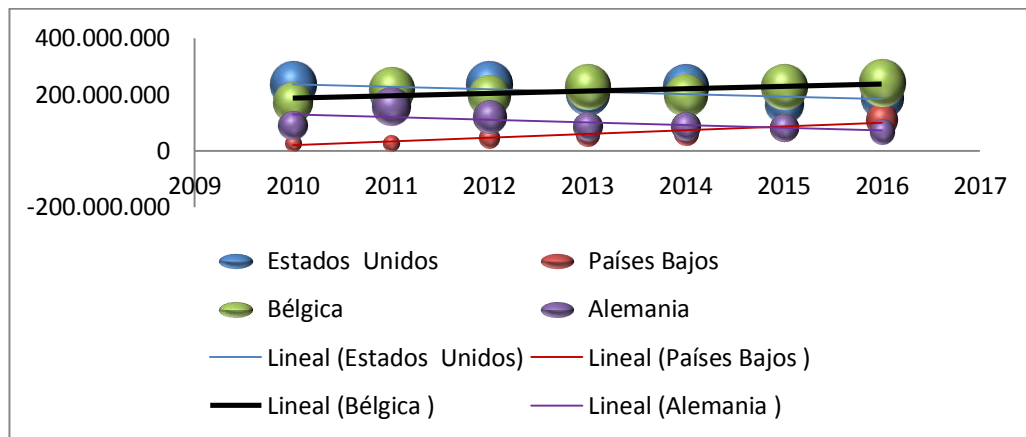


Imagen 10 Principales países de destino de las exportaciones de fruta comestible entre los años (2010-2016)

Fuente: DIAN- DANE

Como se observa en la gráfica anterior las ventas al exterior de frutas comestibles realizadas hacia los mercados de Estados Unidos y Bélgica tienen un comportamiento similar al comparar la sumatoria del valor de exportaciones a precios FOB en el periodo de análisis.

Las exportaciones de fruta comestible hacia los EEUU tienen una tendencia negativa, debido a la pérdida de participación en las exportaciones en el periodo de análisis, para el año 2010 las exportaciones a ese país EEUU fueron de usd \$238 millones a precios FOB, terminando en el año 2016 exportando usd\$ 187 millones FOB, observando que las frutas experimentaron nuevos mercados en países de destino como Bélgica, Ecuador, Francia, Japón, China.

Otro país que pierde participación frente a las exportaciones de fruta comestible es Alemania, la tendencia de las exportaciones hacia este país es negativa a partir del año 2012,

donde decrece en este año alrededor del -23% respecto al anterior, al final del periodo de análisis su participación en las exportaciones totales de frutas es del 7% perdiendo más de 5 puntos porcentuales con relación al año 2010.

Caso contrario ocurre con las exportaciones de fruta comestible hacia Bélgica, el cual ha tenido una tendencia positiva a partir del año 2012 con un crecimiento aproximado del 41% en lo corrido de los años de análisis, en el que inicio en el año 2010 con exportaciones a precio FOB de usd\$ 173 millones y finalizo en el año 2016 con exportaciones de usd\$ 244 millones FOB.

Otro país que ha tenido una tendencia creciente en las exportaciones de frutas comestibles en el periodo de análisis son los países bajos donde reporto un crecimiento interanual espectacular de más del 300% dado que en año 2010 las exportaciones de fruta fueron de usd\$ 27 millones FOB culminando en el año 2016 con exportaciones de usd\$ 111 millones FOB. Este crecimiento se debe a que los países bajos cuentan con el mercado más grande de frutas frescas del mundo para comercializar a los países de la unión europea.

Condiciones de acceso al mercado alemán de frutas frescas Tropicales

En los mercados internacionales los diferentes países imponen ciertas condiciones de entrada para los productos que quieren acceder a sus mercados, estas condiciones están atadas a diferentes condiciones y requerimientos de tipo arancelario, normas técnicas, acuerdos comerciales, condiciones sanitarias y fitosanitarias, normas de origen, calidad e inocuidad de los alimentos, entre otras todas con el fin de proteger la salud humana, el medio ambiente, la protección al productor y al consumidor final.

Existen otros requisitos adicionales de carácter voluntarios enfocados en certificar las buenas prácticas en los diferentes procesos de la cadena, en varios países estos requisitos se

convierten en exigencias con estándares de códigos de conducta y protocolos de auditoría importantes para el sostenimiento en las cadenas de suministro global garantizando evitar daños al medio ambiente, el fortalecimiento de los trabajadores y la protección a los productos nacionales buscando entornos justos en el sector.

Según el reporte de la International Trade Center ITC existen ciertas normas de certificaciones voluntarias¹¹ para el sector de frutas frescas clasificadas en los siguientes tres enfoques. (ITC, Sustainability Map, 2018)

a) Certificaciones enfocadas en Calidad:

OECD Guidelines for Multinational Enterprises-Edition 2011, IFS Food GLOBALG.A.P. Crops, EU Organic farming, BRC Global Estándar for Food Safety Issue 7

b) Certificaciones enfocadas en medio Ambiente:

Verified carbon Standard – VCS, Sustainably Grown, Sustainability Assessment of Food and Agriculture Systems –SAFA, MPS-ABC, ISCC EU, IFOAM Standard, Fairtrade International –Small Producers Organizations/ Hired Labour, EU Organic farming, EcoVadis

c) Certificaciones enfocadas en lo Social:

- WFTO Guarantee System, UN Global Compact, Trade Audit, Social Accountability International (SAI) –SA8000, Sedex Global (Supplier Ethical Data Exchange)/ Sedex Members Ethical, SAI Platform-Farm Sustainability Assessment, International Labour Organization Labour Standards,

¹¹ Una certificación voluntaria es una garantía por escrito dada por una agencia certificadora independiente, que asegura que el proceso de producción o el producto cumple con ciertos requisitos establecidos por diferentes organizaciones o países (Mikkel, 2003)

GLOBALG.A.P. Risk Assessment on Social Practice (GRASP), Global Social Compliance Programme / Environment level 1, Fair Labor Association, Fair for Life, EU Organic farming, Ethical Trading initiative – ETI y Business Social Compliance Initiative Code of Conduct- BSCI

La organización SIFAV Sustainability Initiative Fruit and Vegetable tiene como objetivo hacer importaciones de frutas y verduras de África, Asia, y América del sur que sean 100% sostenibles en 2020, con más de 40 socios incluidos minoristas, marcas, comerciantes, y organizaciones de la sociedad Civil de Bélgica, Dinamarca, Alemania, Suecia, Suiza, y UK proporcionan desarrollo y sostenibilidad para mejorar el trabajo a nivel de finca generando ganancias a través de la armonización de los requisitos de las normas de cumplimiento. Es así que esta norma busca un abastecimiento sostenible de frutas y verduras con estándares, códigos, metodologías direccionadas a las buenas prácticas ambientales en la cadena d suministro, promoviendo la transparencia y la comparabilidad entre standares relevanantes evitando la duplicidad en auditorias y reducción de costos para productores y agricultores.

Los estándares en esta norma están direccionados para obtener un referente en el comercio internacional en el sector de las frutas y verduras bajo parámetros de certificaciones con enfoque social y calidad, tenemos los siguientes:

British Consortium Retail Global Standard for Food- Issue 7: Estándar Técnico de alimentos para ser utilizado para evaluar a los fabricantes de productos alimenticios de marca propia. Diseñado para ayudar a los minoristas y propietarios de marcas a producir productos alimenticios con seguridad y calidad, estándar para aplicar en cualquier proceso de la operación o envasado de alimentos, abarca desde productos primarios frescos hasta alimentos procesados

un estándar basado primordialmente en las áreas de calidad. Sus principales indicadores aplicado al sector de la agricultura está enfocado en i) Gestión de Calidad del producto o servicio ii) Sistema de gestión de alimentos.¹²

ETI Ethical Trading Initiative: Es un código de practica laboral derivado de la OTI, aplicado a cualquier tipo de empresa en cualquier parte del mundo, el código ETI aplica para gestionar las prácticas laborales en las cadenas de suministros internacionales, esta organización principalmente es regida por interesados de empresas, sindicatos, y las ONG's que desarrollan prácticas de implementación del código en supermercados, minoristas, grandes cadenas, empresas de suministros, principales proveedores de minoristas de alimentos.

FairTrade- Small Producers Organizations: este código proporciona condiciones de comercio más justas, facultando a los productores desfavorecidos de nuevas herramientas que favorezcan su posición para tomar mayor control sobre los negocios permitiendo aumentar sus ingresos y disminuir la pobreza. Fairtrade proporciona a los productores acceso a los mercados segmentados de rápido crecimiento y reconocidos por los consumidores a nivel mundial, estos estándares involucran tanto a productores como a los comerciantes, estas normas están diseñados para enfrentar la pobreza y empoderar a los productores de los países más desfavorecidos del mundo.¹³

Fair for Life Social & Fair Trade Certification Programme: el objetivo de este programa es garantizar las relaciones justas entre los productores y las empresas contratantes o

¹² La compañía que desee certificarse debe tener un plan de seguridad alimentaria totalmente implementado y eficaz basado en los principios de HACCP del Codex Alimentarius , el plan debe ser desarrollado y gestionado por un equipo multidisciplinario de seguridad alimentaria que incluya a los responsables de calidad técnica ,operaciones de producción, ingeniería y otras funciones relevantes, el líder del equipo debe tener conocimientos profundos en HACCP demostrando en experiencia y competencia

¹³ Los estándares fairtrade se desarrollan a través de un proceso colaborativo y voluntario por parte de sus miembros como: agricultores, industria, científicos, asesores del sector público y privado, entre otros, para toda la etapa de producción y en toda la cadena de suministro incluidas sus marcas, acuerdos contractuales justos que sean confiables y predecibles para facilitar inversiones a largo plazo mejorando las condiciones de los trabajadores.

cooperativas, entre vendedores y compradores en el mercado mundial, este programa de comercio justo ofrece certificaciones en las operaciones agrícolas, manufactureras y comerciales que incluyen criterios ambientales, 1) certificaciones de responsabilidad social 2) certificado de comercio justo y social de Fair for Life 3) Evaluación individual de Desempeño, para estas certificaciones el operador debe alcanzar el 90% en el primer año, el 95% en el segundo año y el 100% en el tercer año.

SA8000: las normas básicas de este estándar se derivan de las normas laborales de la OIT que incluyen, trabajo infantil, trabajo forzoso, salud y seguridad, libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, discriminación, disciplina, horas de trabajo, salarios. La norma SA8000 exige que las empresas tengan un sistema de gestión establecido que garantice el respecto de los derechos humanos en el lugar de trabajo.

SAN-Rainforest Alliance : la Red de Agricultura Sostenible por sus siglas en inglés (SAN) es una agrupación de organizaciones de conservación y desarrollo rural sin fines de lucro de América, África y Europa, que promueve la sostenibilidad ambiental y social de las actividades agrícolas mediante el desarrollo de estándares de buenas prácticas, certificación y capacitación de productores rurales alrededor del mundo. El cumplimiento del Estándar de Agricultura Sostenible (SAN) es indispensable para la certificación de granjas y el derecho de usar el sello Rainforest Alliance Certified TM, para productos agrícolas.

Sustainably Grown: este estándar reconoce el desempeño sostenible de la producción agrícola. Las operaciones agrícolas certificadas pueden culminar en la sostenibilidad de la administración ambiental, la responsabilidad social y la estabilidad económica, estas normas estándar se aplican a los cultivos agrícolas de todo tipo y tamaño en todas partes del mundo, incorporando documentación y normas técnicas de orientación internacional o nacional.

En el ámbito medio ambiental la SIFAV provee normas estándar de certificación como las siguientes:

USDA Nacional Organic Program NOP: Esta norma estándar de certificación de los productos orgánicos de USDA en los Estados Unidos accedió a sus agentes de certificación de terceros en todo el mundo, este certificado verifica que los plaguicidas prohibidos no se estén aplicando a los cultivos orgánicos.

LEAF marque: es un estándar que cubre enmarca el manejo completo de aseguramiento de la granja, cubre la organización y planificación, el manejo de suelos y fertilidad de la tierra, salud y control de los cultivos, verifica el control de la contaminación y gestión de productos utilizados en los cultivos, control de la eficiencia del agua y la energía, conservación de la naturaleza y la crianza de animales, esta norma designa requisitos del sistema de gestión de calidad que enriquezca el medio ambiente y permita una agricultura prospera que involucre comunidades locales.

GlobalG.A.P. Crops: es un estándar previo a la entrada de la granja es decir que este certificado cubre procesos desde el inicio del proceso como insumos agrícolas, piensos o plántulas y todo el proceso de producción hasta que el producto agrícola sale de la granja, esta certificación cubre inspecciones anuales a los productores e inspecciones anuales no anunciadas por parte del organismo de certificación acreditados independientemente, el estándar validado por esta certificación corresponde a la gestión de calidad del producto o servicio, calidad en las especificaciones técnicas de productos manufacturados no alimentarios y al sistema de gestión de alimentos.

EU Organic Farming: Esta regulación permite el desarrollo de producción orgánica, al tiempo que garantiza el funcionamiento efectivo del mercado interno, garantizando la

competencia legal, garantizando la confianza de los consumidores y protegiendo los intereses de los mismos. Este estándar establece los objetivos y principios comunes para fundamentar las normas establecidas en todas las etapas de producción, preparación y distribución de productos agrícolas orgánicos.

Estos certificados permitirán estimular el aumento de, la producción de frutas y vegetales duraderas en el mercado promoviendo la transparencia en las etapas de suministro con principios de buenas prácticas en aspectos sociales y ambientales.¹⁴ (SIFAV, 2018)

Estrategia de internacionalización

La internacionalización es sinónimo de oportunidad para las empresas que enfocan sus esfuerzos en generar bienes y servicios de valor para los consumidores, mediante procesos transformadores que les permita competir y penetrar en mercados globalizados. Es claro que cada mercado tiene características definidas con una identidad y una culturalidad arraigada, por lo que la única manera para acceder a estos es mediante el diseño de estrategias en función de la demanda internacional y que esta sea recurrente.

Por lo tanto, la internacionalización requiere de una serie de pasos posteriores a la estrategia tratados en los capítulos anteriores con el fin de diseñar el modelo de internacionalización mediante la metodología CANVAS.

¹⁴Un Minorista deberá solicitarles a sus proveedores que la obtención de frutas y verduras de agricultores o productores estén certificados con al menos una de las redes sociales y uno de los estándares ambientales de las normas SIFAV cuando se encuentran en países de alto riesgo. Como comerciante y minorista la certificación resultara de los volúmenes negociados de aquellos productores ubicados en un país de riesgo este agricultor o productor debe estar certificado o auditado con al menos uno de los estándares sociales y uno de los ambientales incluidos en la norma SIFAV. Como producto o agricultor ubicado en un país de riesgo deberá cumplir con al menos uno de los estándares sociales y uno de las normas ambientales incluidas en el SIFAV.

Segmentación de clientes

Según el Centro para la Promoción de las Importaciones de países en desarrollo del ministerio de relaciones exteriores de la Unión Europea, CBI por sus siglas en inglés, Alemania exportó durante el año 2017 cerca de 11 millones de euros en productos frescos, todo ello a través de supermercados y tiendas de descuento, ampliando la posibilidades de llegar el mercado alemán a través de políticas que permiten a los exportadores de países en vías de desarrollo incursionar en mercados especializados directamente o utilizando intermediadores o bróker en países cercanos a Alemania.

Para Zimmermann (2018), Alemania en el corazón de Europa, es el segundo país más poblado de la región después de Rusia, con una población aproximada de 80 millones de personas. Zimmerman, citando cifras del World Factbook, menciona que, la economía alemana es la más grande del continente y la quinta más grande del mundo, esto permite entender la dimensión geográfica, política y económica de este país como centro de exportaciones de frutas exóticas y el gran potencial que representa para el productor y exportador de dichos productos en el mercado alemán.

Como clientes, los empresarios alemanes prestan relevancia a aspectos organizaciones y de puntualidad, la “Cultura empresarial en Alemania se caracteriza por: la comunicación empresarial, la etiqueta del negocio, la etiqueta reunión de negocios, prácticas y estudiantes colocaciones, costo de la vida, el trabajo, conciliación de la vida y la guía de los medios sociales”. (European Commission, s.f)

Para kwintessential Ltd, s.f., los alemanes son considerados “maestros de la planificación”, donde cada momento, etapa o parte de algún proyecto es planeado, ejecutado y

controlado con gran responsabilidad y enfoque al detalle. Por tal motivo, los cambios abruptos en los procesos de negociación o en la ejecución del proyecto no es bien visto por los empresarios alemanes.

Para Culturecrossing, s.f., el gobierno alemán tiene dentro de sus aspectos de negociación internacional más importantes la responsabilidad social corporativa, esto producto de sus cambios en políticas medioambientales las cuales se destacan la reducción de uso de energía nuclear por energías renovables, reducción en la emisión de gases de efecto invernadero y el consumo de combustibles renovables.

Ya en otros aspectos, la puntualidad es uno de los valores más representativos de los alemanes al momento de realizar negociaciones, para la European Commission, s.f., los europeos y más exactamente los alemanes dejaron de lado las formalidades al momento de las negociaciones, lo que incluían detalles o regalos y se concentran más en los aspectos técnicos del negocio y frente a códigos de vestir, los alemanes siempre se ocupan por llevar ropa sobria y simboliza respeto frente a los negocios.

Como ingresar al mercado alemán

Para el CBI, la mejor forma de poder ingresar como exportador de frutas exóticas al mercado alemán es de forma presencial. Los empresarios alemanes y en general los europeos aprecian la privacidad, por tanto se recomienda que darse a conocer y abrir nuevos negocios se deber realizar de forma personal. Alemania, para el mercado de productos frescos y orgánicos, realiza en la ciudad de Berlín ferias de gran envergadura como la Fruit Logistica que se especializa en atender oferentes y demandantes de frutas y todos los procesos en su cadena de abastecimiento o ferias como la BioFach que se inclina por abrir espacios para la comercialización de productos orgánicos.

Los clientes mayoristas como los consumidores finales son conscientes que antes que el precio prevalece la calidad, es por esto que las grandes cadenas de supermercados y los clientes finales, aprecian mucho que los productos ofrecidos en estas grandes superficies y tiendas especializadas ofrezcan productos con etiquetas como BIO o PRO, lo que genera una gran confianza al momento de comprar y consumir los productos.

Además de sus 80 millones de personas, que hacen de Alemania un mercado muy atractivo para el productor y exportador de frutas exóticas, como lo muestra la tabla N° 2, son sus estaciones climáticas lo que lo hace un país con gran potencial para la exportación de estos productos. Cabe resaltar que durante el verano, el país es capaz de producir algunas frutas y legumbres, más sin embargo es por un corto espacio de tiempo, lo que lo hace depender, para cubrir el consumo y las necesidades locales, de proveedores que estén ubicados en el trópico y que le permitan mantener una oferta constante de productos como las frutas.

Products from developing countries	Imports 2017 in euros	5-year growth in %
myrtilus Fresh fruit of species vaccinium (berries)	39.458	662
Avocados	102.103	281
Fresh raspberries	32.966	221
Fresh or dried dates	36.772	98
Fresh or dried guavas, mangoes and mangoesteens	147.128	70
Fresh melons (excl. Watermelons)	45.902	64
Fresh exotic fruit	29.104	59
Fresh cherries	86.535	59
Fresh table grapes	249.621	45

Tabla 2 Los productos de importación más populares de los países en desarrollo

Relación con los clientes

Propuesta de valor

La piña

Para Céspedes (2017), la propuesta de valor es el factor diferenciador que hace que un cliente prefiera un producto sobre otro, aun cuando a simple vista ofrezcan el mismo producto o servicio.

La piña, según Naciones Unidas, 2015, es una fruta que pertenece a la familia de las *bromeliacea*. Que pertenece al género de las *Ananas* y se clasifican en cinco grupos dependiendo de sus características. Se encuentran la piña tipo cayena, la española, la queen, la pernambuco y la perolera. La piña es originaria de la zona que abarca desde Brasil hasta Argentina y su descubrimiento para el mundo occidental se da con la segunda expedición de Cristóbal Colón a América.

Tras la segunda guerra mundial, y el naciente desarrollo de la logística y el transporte refrigerado, la exportación de piña a Europa es creciente, tanto así que su producción se expandió a Estados Unidos y por su puesto a Asia y África.

A nivel comercial, la piña tiene las siguientes partidas arancelarias 08.04.30: Piñas frescas o secas; 20.08.20 Piñas conservadas o preparadas.

Cultivo

Según (Naciones Unidas, 2015), La piña es una planta herbácea perenne con un sistema radicular superficial.

Su reproducción se realiza por vía vegetativa. Los retoños (o bulbillos), producidos por la planta tras la fructificación, sirven para las nuevas plantaciones. Las coronas también

pueden utilizarse, pero este procedimiento es más lento y menos productivo. Aunque en estado natural la piña puede producir varias frutas en los sucesivos ciclos de producción, la producción industrial necesita, por su parte, la plantación de un nuevo material vegetal después de cada ciclo. Dependiendo de las condiciones pedoclimáticas y las variedades, se extiende en promedio, de 14 a 20 meses a lo largo de tres etapas: la plantación de los retoños y su crecimiento (de 6 a 7 meses); la floración hasta la recolección (de 5 a 6 meses); la producción de retoños para nuevas plantaciones (de 3 a 6 meses). (Naciones Unidas 2015, p. 4).

Cosecha

La recolección, dadas las condiciones de cultivo y de la planta se realizan de forma manual. Esta recolección se realiza rompiendo el pedúnculo para su disposición en elementos de transporte a su centro de acopio, es allí donde recibe tratamiento antifúngico, de tal forma que se previene la formación de moho en la fruta y se dispone a su transporte a los centros de distribución y exportación.

El desarrollo y la madurez de la fruta se inician de la parte basal a la corona y cuando está sazona, es de color verde pálido, esto sucede alrededor de los 5,5 meses (165 - 180 días) después de la inducción. Se debe estar alerta y hacer inspecciones a fin de observar el estado de desarrollo, el tamaño y el grado de madurez alcanzado por la fruta. (Sánchez Escalante 2012, p. 36).

Poscosecha

Para Sánchez Escalante 2012, es periodo que transcurre entre el momento que la fruta es retirada de su fuente natural hasta su disposición para su consumo o procesamiento. Los procesos

de poscosecha son etapas que tienen como función, además de su logística de transporte, mantener la calidad de la fruta, piña.



Imagen 11 Encajonado de la piña

Fuente: Manual para la producción de una piña de calidad (2012)

Práctica de manejo pos-cosecha:

i) Al momento de cosechar se debe tomar en cuenta el color del fruto o los grados brix (12 y 13 grados). ii. Cuando se cosecha la fruta, se coloca en el camión o carreta, con la corona hacia abajo y con solamente 3 capas de piña. iii. Evitar el calentamiento de la fruta en días soleados tanto en el campo como en el transporte. iv. La fruta no se golpea por lo tanto se coloca, no se tira. v. Selección de la piña, esto se hace por tamaño y color. vi. Tratamiento en el empaque: el proceso de cosecha y empaque para exportación de fruta fresca. Consiste en que después de limpiar la fruta se debe tratar (bañar), cada una con una selección preservante que consiste en una mezcla de fungicida y cera líquida.(Sánchez, 2012).

Por ser organismos vivos, según (Procolombia, 2016) las frutas y hortalizas continúan sus procesos fisiológicos de respiración, traspiración y producción de etileno, de allí que sugiere una clasificación entre productos climatéricos y no climatéricos.

Los productos climatéricos tienen dentro de sus características el acelerado proceso de envejecimiento cuando entran a la madurez, de allí que su desgaste es mucho más rápido, a diferencia de los no climatéricos, dentro de los cuales se encuentra la piña, y por ello, su cosecha es importante para iniciar los procesos logísticos de postcosecha y la cadena de frío para su exportación.

Canales

Según Arce Pérez 2007, en su estudio de mercado para Alemania de alimentos frescos y procesados, indica que, la cadena de suministros y distribución para alimentos frescos en Alemania tiene varios oferentes, sin embargo el comportamiento administrativo, operativo y logístico tiende a ser el mismo. En su orden existen agentes que comercializan los productos en grandes volúmenes que a su vez distribuyen tanto a mayoristas como a minoristas, como lo son tiendas de supermercados o tiendas especializadas.

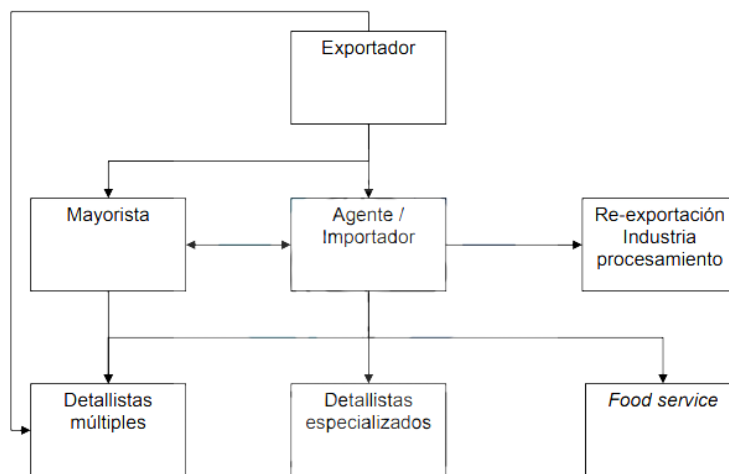


Imagen 12 Canales de distribución en la Unión

Fuente: CBI

En términos generales, los procesos logísticos y los canales para la exportación de frutas exóticas al mercado alemán consisten en agentes e intermediadores que facilitan el acceso a los mercados europeos y apoyan a los exportadores con su infraestructura y experiencia.

En principio se encuentran los mayoristas, quienes son los encargados de realizar las compras por volumen, ellos desde el 2000 fundaron el GFI German Fresh Markets, una asociación de mercadotecnia que los agremia y que además según German Fresh Markets, s.f., GFI se ve a sí misma como una red de asociación y ofrece a sus miembros una amplia transferencia de conocimiento institucionalizada sobre temas clave de gestión comercial, así como plataformas de presentación, como el stand conjunto en Fruit Logistica y el sitio web www.frischemaerkte.org. Estas asociaciones brindan una gran capacidad de gestión de conocimiento en todo lo que concierne a la importación por parte de Alemania de productos frescos, como las frutas exóticas.

Mayoristas y Minoristas

Según German Fresh Markets, s.f., “Los mercados mayoristas como plataforma central de comercio urbano con sus aproximadamente 2,600 mayoristas, importadores y productores medianos, abastece a unos 53,000 clientes del sector minorista de alimentos calificado e independiente (tiendas especializadas en frutas y verduras y mercados semanales), así como a grandes consumidores y restaurantes exclusivos con productos frescos de la región y del mundo. El volumen de negocios de las mercancías asciende a unos 7,4 millones de toneladas por un valor aproximado de 9,8 mil millones de euros anuales”

Frente a los mercados minoristas, German Fresh Markets, s.f., “En Alemania hay alrededor de 3.500 mercados semanales y 15.000 tiendas de frutas y verduras. Los mercados semanales son el lugar de ventas más importante para la comercialización de productos agrícolas

de productores regionales. Con estos productos, así como las múltiples ofertas de todo el mundo, los minoristas ambulantes ofrecen una experiencia de compra única a cielo abierto. Las tiendas de frutas y verduras ofrecen a sus clientes asesoramiento personal en surtidos cuidadosamente seleccionados. La competencia del especialista es muy importante. El cambio de ofertas a lo largo del año hace que la tienda especializada sea un destino de compras indispensable para los clientes que valoran una dieta saludable y variada.

El mercado de minoristas es importante y permite el acceso de los productos al consumidor final, según European Commission, s.f., los mayoristas dan soporte logístico que permiten que los minoristas no requieran grandes inversiones y que tienden a ser especializados, ver tabla N° 3. Dentro de los más importantes se encuentran Edeka, Aldi y Metro.

Tabla 3 *Participación de mercado 2017*

Food retailers	Market share 2017
Edeka	
Edeka (supermarket)	20,3%
Netto (discounter)	
Schwarz Gruppe	
Lidl (discounter)	14,5%
Kaufland (hypermarket)	
Rewe Group	
Rewe (supermarket)	14,0%
Penny (discounter)	
Aldi	
Aldi Sud (discounter)	11,1%
Aldi Nord (discounter)	
Metro	
Real (hypermarket)	4,8%
Metro (cash & carry)	
Lekkerland (wholesaler)	3,4%

Fuente: Lebensmittelzeitung

Detallistas y especializadas

Las tiendas detallistas especializadas son aquellos lugares que tienen como principal característica la especialización en su oferta de productos o nichos específicos de mercado como lo son artículos gourmet, orgánicos o frutas, como lo muestra la foto número 15.



Imagen 13 Minoristas especializados en Alemania

Fuente: Wirtschaftsleben Schwaben

Según (Arce Pérez, 2007), existen tiendas independientes tradicionales y pequeños espacios que ofertan frutas y vegetales, que tienen como objetivo atender a transeúntes y habitantes del sector. Dentro de las más representativas según (European Commission, s.f.) encuentran. Los minoristas de alimentos orgánicos incluyen (datos de witrurnover de Handelsdaten):

- Alnatura (Super Natur Markt), minorista y mayorista (423 millones de euros de facturación en 2017)
- Dennree (Denn's), minorista y mayorista (270 millones de euros)
- Bio básico (135 millones de euros)
- Bio empresa (€ 157 millones)
- Ebl Naturkost (€ 77 millones)

- Super Bio Markt (€ 60 millones)

Logística Nacional

Las dinámicas internacionales de comercio de alimentos perecederos junto con la alta demanda de países no productores de estos en Europa y Norteamérica han hecho de la logística nacional e internacional para el abastecimiento de estos productos un desafío para los importadores.

El uso de la refrigeración es un proceso clave para la conservación de los alimentos, pues permite reducir sustancialmente las pérdidas o desperdicios de estos, así como mejorar significativamente la seguridad alimentaria, reduciendo riesgos de contaminación y proliferación de enfermedades. El control de temperatura para la conservación, distribución y exportación de alimentos se convierte en un requisito indispensable, especialmente para Colombia por su condición de productor agrícola. (Ministerio de Industria y Comercio, 2016, p. 3)

Según cifras de Procolombia y el Ministerio de Industria y Comercio de Colombia, para el 2015, el país exportó cerca de 430 mil toneladas de productos con requerimientos específicos de control de temperatura. Cabe resaltar que el sector agrícola dentro del total de sus exportaciones, las frutas frescas fueron el 74% del total de estas.

Para llegar al mercado alemán, según Procolombia (2016), el país cuenta con conectividades a través de vía aérea con siete aerolíneas de carga exclusivamente y ocho de carácter mixto (carga y pasajeros) a dos destinos estratégicos para los exportadores, Berlín y

Frankfurt desde la capital de la república. Otra vía de envío de mercancía es la marítima desde los puertos de Cartagena y Buenaventura a destinos como Hamburgo y Bremerhaven.

Dadas las características del producto a exportar y sus requerimientos técnicos de logística, hace del envío aéreo el más óptimo por el tiempo utilizado. En promedio el transporte aéreo le lleva entre 11 y 24 horas para llegar a Alemania, dependiendo si tiene o no conexiones, mientras que vía marítima dependiendo de los puertos de salida y entrada se estiman tiempos entre 12 y 23 días, tiempo que afectaría significativamente la calidad de las frutas frescas y la competitividad. De allí que entre el 2013 y 2015, el envío de productos perecederos a Alemania, según Procolombia con fuentes como MinCIT y DANE, se realizara con alrededor de un 4.1% por vía marítima y que fuera la vía aérea la más utilizada por los exportadores colombianos.



Imagen 14 Distribución física internacional

Logística Nacional

Las frutas son productos que poseen características diferentes de conservación, pero para efectos de su logística, todas ellas requieren luego de su cosecha unas condiciones especiales para conservar sus características nutricionales y calidad. Dichas características

obligan al exportador de frutas exóticas ser eficientes en los procesos de poscosecha que abarcan procesos de empaque, embalaje y logística internacional.

Según Céspedes (2017), La FAO, realiza sugerencias de las condiciones mínimas necesarias para el transporte de cosechas mediante vehículos refrigerados como se muestra en la imagen N° 17. De allí que sugiere algunas características que deben cumplir los vehículos de carga refrigerada para el transporte de las ciudades productoras de las frutas a la ciudad de Bogotá, punto de embarque de los productos a Alemania.

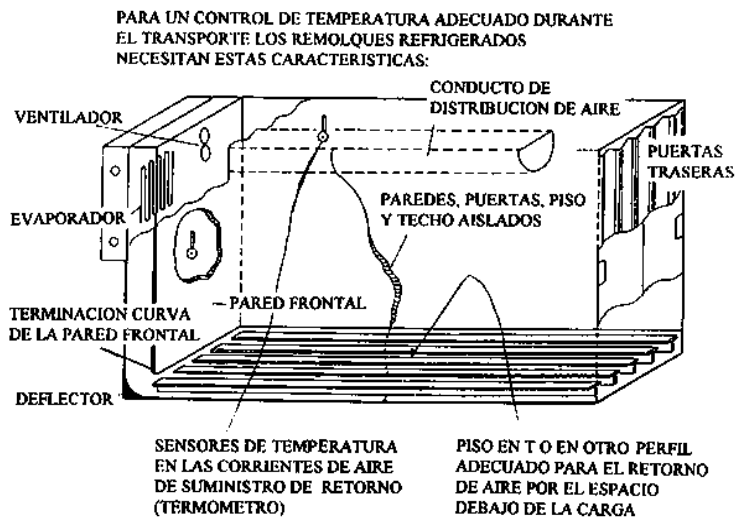


Imagen 15 Transporte cadena de frío

Fuente: FAO

Estructura para transporte refrigerado según (Procolombia, 2016), debe cumplir con algunos requisitos entre los cuales se destacan:

- Todas las paredes de los vehículos deben ser herméticos, resistentes a corrosión, e impermeable.
- Contener aislamiento térmico.
- Puertas herméticas.

- Evacuación de aguas y drenajes.

Origen de las frutas exóticas

Según cifras del (Ministerio de Agricultura, 2018), los departamentos frutícolas con mayor producción de piñas en Colombia son Santander, Valle del Cauca, Meta, Quindío y Cundinamarca, donde se concentra más del 50% del área sembrada del país. En términos de producción, las áreas.

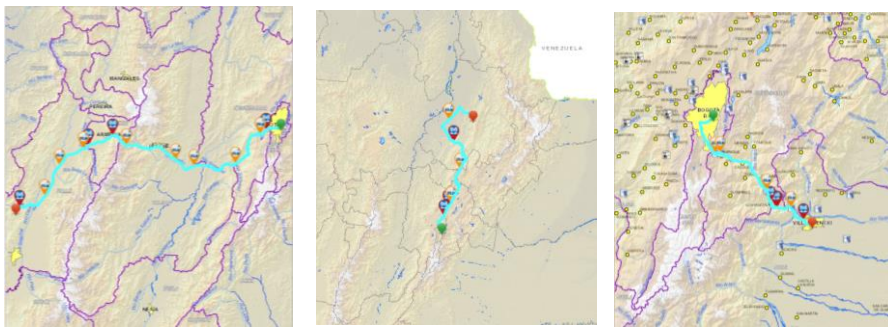


Imagen 16 Principal via Valle del Cauca, Santander y Meta a Bogotá

Fuente: Invias

Cabe resaltar que, según INVIAS, como se detalla en la imagen N° 16 las distancias entre los departamentos de Valle del Cauca y Santander, quienes son los mayores productores de piñas rodean los 400 kilómetros de distancia con Bogotá y que de Villavicencio, principal ciudad de acopio de producción agrícola del departamento del Meta a Bogotá son aproximadamente 114 kilómetros de distancia.

Infraestructura vial en Colombia

Colombia como país en vías de desarrollo tienen dentro de sus políticas de competitividad la puesta en marcha de proyectos que consoliden una infraestructura vial, portuaria y aeroportuaria que se ajuste a las necesidades comerciales y de conectividad del país, sus habitantes, los empresarios y a todos en general.

Según cifras del Gobierno colombiano en su informe “Colombia más cerca, su infraestructura y seguridad vial” de la (Agencia Nacional de Seguridad Vial, 2018), el país cuenta con una red vial de cerca de 206 mil kilómetros, que lo integran 1.400 kilómetros de vías con doble calzada, 46 kilómetros de túneles nuevos, 470 puentes construidos, además de 60 terminales portuarias y 40.000 kilómetros de vías terciarias, estas últimas importantes pues son la infraestructura más utilizada para sacar los productos agropecuarios a las ciudades principales.

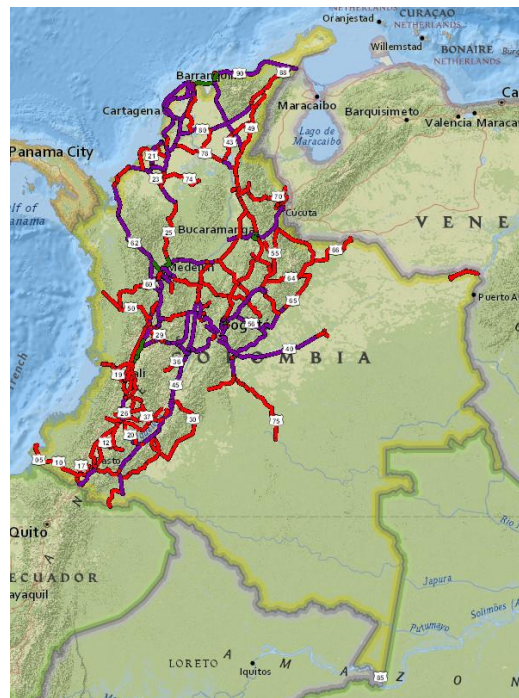


Imagen 17 Infraestructura vial en Colombia (INVIAS)

Transporte aéreo

Los productos perecederos se pueden enviar en aviones que estén dedicados a la carga o de pasajeros, si este cuenta con la infraestructura de control de temperatura.

Dentro del periodo 2011-2017 según cifras de (Legis, 2018), las terminales aéreas administradas por la Aeronáutica Civil y la Agencia Nacional de Infraestructura ANI fueron

cerca de 5,1 billones modernizando los principales aeropuertos del país, de los cuales 2,11 millones en pistas, torres de control, terminales aéreas cuartel de bomberos.

Dentro del desarrollo del transporte aéreo se realizaron la transformación de los 16 principales aeropuertos de Colombia, el cual incluye el aeropuerto El Dorado, el más importante del país y de la región.

Dentro de las ventajas más importantes que tiene el uso de transporte aéreo de carga se tiene la rapidez, si el tiempo es de factor importante, no tiene barreras físicas y es de fácil acceso que por otros medios de transporte no es posible como por ejemplo los perecederos, como la piña.

Logística Internacional

Para la exportación de productos, es importante tener en cuenta el flujo físico de mercancías, como se observa en la imagen N° 20, y también tener en cuenta el flujo de información y documentación que consigo lleva entre las diferentes partes y durante toda la cadena de abastecimiento.

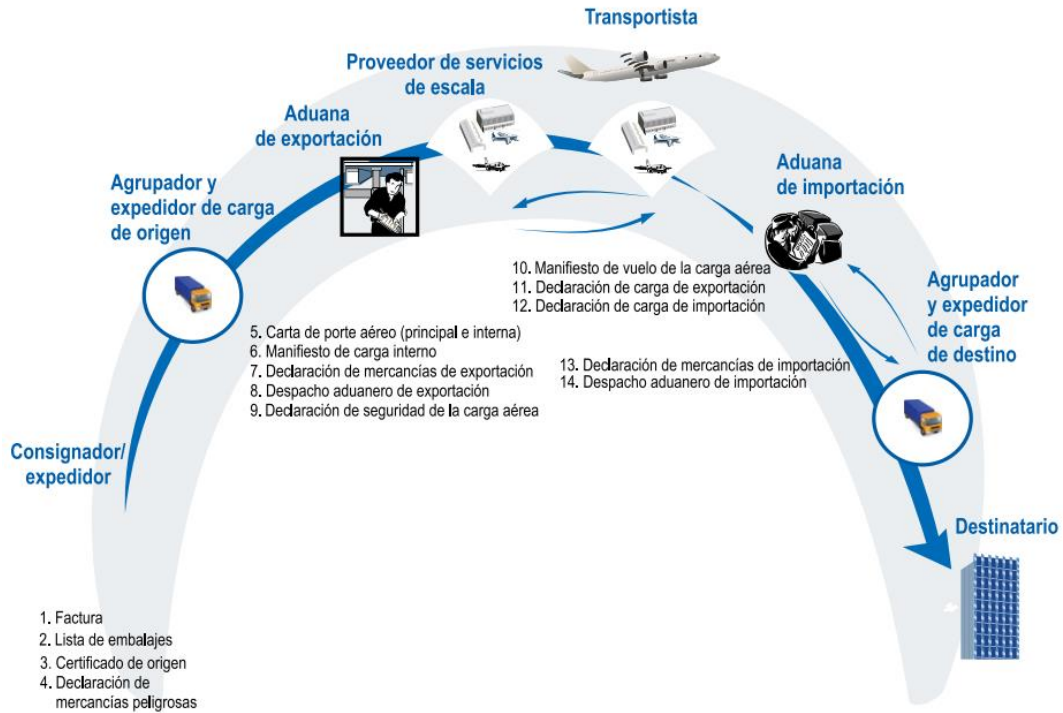


Imagen 18 Flujo más común del proceso de exportación y documentos aduaneros

Fuente: Organización mundial de aduanas

Los documentos que se llevan durante el proceso de exportación

Documentos en la cadena de exportación

Manifiesto de carga aérea

Documento emitido por un explotador de aeronaves, disponible en copia impresa o en formato electrónico, que contiene los detalles de los envíos transportados a bordo de un vuelo específico y ofrece un listado de todos los números de las cartas de porte aéreo, comprendida la principal, en relación con las mercaderías cargadas. El documento también determina la naturaleza de estas, su peso y el número de artículos que componen cada envío, así como la unidad de carga empleada.

Carta de porte aéreo

Documento preparado por, o en nombre de, un expedidor que da fe del contrato firmado entre éste y el(los) explotador(es) de aeronaves para el transporte de mercancías a través de sus rutas. Aunque los fines de las cartas de porte aéreo son diversos, sus dos principales funciones son la de actuar como contrato de transporte (cuyas condiciones figuran al dorso de su versión original) y como prueba de la recepción de las mercancías. La carta de porte aéreo es el documento más importante que emite un explotador de aeronaves, bien directamente, bien a través de su agente acreditado (agrupador y expedidor de carga), y comprende el transporte de la carga de un aeropuerto a otro. Contiene 11 dígitos utilizados para hacer reservas y comprobar la posición en tiempo real de la expedición hasta su entrega definitiva. Los tres primeros dígitos indican el prefijo del explotador de aeronaves.

Carta de porte aéreo interna

Un agrupador y expedidor de carga que ofrezca servicios de agrupación extenderá su propia carta de porte aéreo al expedidor, denominada carta de porte aéreo interna, que puede servir de documento de transporte multimodal. La carta de porte aéreo interna y las condiciones generales del expedidor de carga pueden considerarse como parte de un contrato entre el agrupador y expedidor de carga y cada expedidor cuyas mercancías hayan sido agrupadas. En la carta de porte aéreo interna figuran dos números de referencia: el número de la carta principal de porte aéreo a la que esté vinculada y el número de la carta de porte aéreo interna en sí, que siempre difiere de un agrupador y expedidor de carga a otro, sin límites o dígitos estándar, y que puede emplearse para rastrear un envío realizado otra vez del agrupador y expedidor de carga.

Carta principal de porte aéreo

La carta principal de porte aéreo es emitida por, o en nombre de, los agrupadores y expedidores de carga que ofrecen servicios de agrupación. Es un documento en el que se especifica el contrato en términos generales firmado entre un agrupador y expedidor de carga (o consolidado) y los explotadores de aeronaves para el transporte de mercancías procedentes de más de un expedidor pero dirigidas al mismo Estado, aeropuerto u otro destino final. Las cartas principales de porte aéreo están vinculadas a las varias cartas de porte aéreo internas y el número de identificación de la carta principal puede utilizarse para rastrear un envío transportado por un explotador de aeronaves.

Certificado de origen	Formulario específico de identificación de las mercancías, mediante el cual la autoridad u órgano facultado para su emisión certifica expresamente que éstas provienen de un Estado específico. Este certificado puede incluir asimismo una declaración del fabricante, del productor, del proveedor, del exportador o de otra persona competente.
Declaración de seguridad del envío (CSD)	La declaración de seguridad del envío es un documento utilizado para determinar el estado de seguridad de la carga. Permite dar seguimiento al estado de seguridad de ésta y del correo en su avance a lo largo de la cadena de suministro segura, y contribuye a velar porque los agentes acreditados, expedidores reconocidos y explotadores de aeronaves asuman los controles de seguridad pertinentes. La declaración de seguridad del envío, que puede figurar en copia impresa o en formato electrónico, debería ser expedida por el ente que custodie y entregue la carga. Puede encontrarse un modelo en el Manual de seguridad de la aviación de la OACI (Doc 8973, de distribución limitada).
Despacho aduanero de exportación	Documento por el que una autoridad aduanera despacha mercancías bajo su control para ponerlas a disposición de la parte competente para su exportación (también denominado albarán de aduanas).
Despacho aduanero de importación	Similar a la definición anterior, pero para importaciones.
Declaración de mercancías peligrosas	Documento(s) emitido(s) por el consignador o expedidor para acreditar que las mercancías peligrosas transportadas se han embalado, etiquetado y declarado de conformidad con las disposiciones de las normas y los convenios internacionales.
Declaración de carga de exportación (salida)	Término genérico aplicado al documento, también denominado “Declaración del cargamento”, en el que se facilitan los detalles requeridos en la aduana en relación con la carga de salida trasladada por medios de transporte comerciales.
Declaración de mercancías de exportación	Documento por el que se declaran las mercancías para las formalidades de despacho aduanero de exportación.
Manifiesto de carga interno	Documento que contiene información similar a la del manifiesto de carga, así como de detalles adicionales sobre la cuantía de la carga, etc.

Declaración de carga de importación (llegada)	Similar a la definición anterior, pero para la carga de entrada.
Declaración de mercancías de importación	Documento por el que se declaran las mercancías para las formalidades de despacho aduanero de importación.
Factura	Documento exigido por la aduana de un Estado importador en el que un exportador declara el precio de facturación u otro, tal como el precio de venta o el de mercancías idénticas, y especifica los costos de flete, aseguramiento y embalaje, así como las condiciones de entrega y pago a fin de determinar el valor de aduanas de las mercancías en dicho Estado
Lista de embalajes	Serie de documentos en los que se especifican las mercancías que contiene cada bulto.

Fuente: Organización Mundial de Aduanas

Actividades clave

Políticas de acceso al mercado europeo

La Unión Europea con el fin de conseguir unos alimentos seguros y de alta calidad destinados al consumo humano y animal ha logrado en los últimos años a través de una serie de instrumentos y políticas exteriores, establecer normas y certificaciones para regular el tránsito y acceso de alimentos entre los países Integrantes, como las normas de comercialización¹⁵, agricultura ecológica¹⁶, el sistemas de calidad específica de productos, el sistemas de certificación¹⁷ y las normas de higiene¹⁸, acompañado de ayudas a países en desarrollo a través

¹⁵ Aplicadas a la mayoría de productos agrícolas definiendo categorías de producto, normas mínimas para estos y condiciones de etiquetado, proporcionan información al consumidor sobre origen y variedad de productos, comparar precios entre productos de calidad facilitando el comercio dentro de Europa.

¹⁶ Logotipo especial europeo para los productos de agricultura ecológica garantizando que se han cumplido las normas europeas de producción ecológica, esta agricultura respeta los ciclos vitales naturales reduciendo el impacto al ambiente, estos métodos son rigurosos y estrictos en las políticas de la UE.

¹⁷ El sistema de certificación voluntaria de la calidad alimentaria garantiza el cumplimiento de especificaciones, la Comisión Europea ha armonizado este sistema para garantizando que no se induzca al error a los consumidores.

de amplios vínculos comerciales y de cooperación con terceros países y bloques comerciales regionales que estén comprometidos con la calidad a través de medidas de desarrollo rural y de promoción. (Comisión Europea, 2016)

En cuanto a la legislación europea con el reglamento CE N178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo de 28 de enero de 2002, establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan los procedimientos relativos a la seguridad alimentaria, su objeto es proporcionar la base para asegurar un nivel elevado de protección de la salud de las personas y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos, incluidas prácticas justas en el comercio de alimentos teniendo en cuenta la protección de la salud y bienestar de los animales, los aspectos fitosanitarios y el medio ambiente. (Reglamento CE N°178, 2002)

La claridad del etiquetado en los alimentos garantiza a los consumidores una información completa y detallada del contenido y la composición de los alimentos y son útiles a la hora de elegir con conocimiento de causa lo que van a comer. Los alimentos deben estar etiquetados claramente con información de alérgenos y valor nutritivo, indicando el contenido de energía, grasas, grasas saturadas, hidratos de carbono, azúcares, proteínas, y sal. Las etiquetas deben informar sobre el fabricante, el vendedor, el importador, las condiciones de conservación, y la preparación de determinados alimentos, deben ser fácilmente visibles, legibles, y comprensibles. (Comisión Europea, 2014)

En el artículo 18 del acuerdo CE N°178 establece la trazabilidad, en todas las etapas de la producción, la transformación y la distribución, por lo tanto deberá asegurarse la trazabilidad de

¹⁸ Estas normas se aplican de la granja a la mesa a los productos alimenticios producidos en la EU o los productos importados de terceros países, estas normas están basadas en la seguridad alimentaria de los productos destinados al consumo humano y animal

los alimentos, los piensos, los animales destinados a la producción de alimentos y cualquier otra sustancia destinada a ser incorporada en un alimento o pienso, para la comercialización en la UE deberán ser etiquetados o identificados para facilitar la trazabilidad mediante documentación o información pertinente, con el fin de conocer y documentar detalles de los proveedores, detalles del cliente, e identificar los productos.

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria tendrá entre sus funciones las siguientes más relevantes: proporcionara a las instituciones comunitarias y a los Estados miembros los mejores dictámenes científicos; promoverá y coordinará el desarrollo de metodologías uniformes de determinación del riesgo; establecerá un sistema de redes interconectadas de organizaciones (RASFF) Sistema de Alertas Rápidas para los Productos Alimenticios y los Alimentos para Animales con el fin de controlar riesgos de inocuidad en los alimentos para humanos y animales; proporcionará asistencia científica y técnica cuando así lo solicite la Comisión con el fin de mejorar la cooperación entre la comunidad, los países de adhesión, los organismos internacionales, y terceros países.

En cuanto a la calidad para la comercialización, con el Reglamento CE N° 543/2011 por el cual se aplica el reglamento CE N° 1234/2007¹⁹ en lo que atañe a los sectores de las frutas y hortalizas y de frutas y hortalizas transformadas y en lo que concierne a las normas estándar de comercialización son las siguientes:

1. Requisitos mínimos de calidad: sometidos a las tolerancias permitidas, los productos deben estar enteros; sanos, quedando excluidos los productos impropios para el consumo; limpios, prácticamente exento de materias extrañas; prácticamente exentos de plagas;

¹⁹ Por el cual se crea una organización común de mercados agrícolas que incluye los sectores de las frutas y hortalizas y de las frutas y hortalizas transformadas se establecen disposiciones específicas para determinados productos agrícolas

exentos de daños causados por plagas que afecten a la pulpa; exentos de humedad exterior anormal; exentos de olores y/o sabores extraños; los productos deberán estar en un estado que les permita soportar su transporte y manipulación y llegar en condiciones satisfactorias a su destino.

2. Requisitos de madurez: los productos deberán presentar un desarrollo suficiente satisfactorio, no excesivo.

Tolerancia: se permite en cada lote una tolerancia del 10% en número o en peso de productos que no satisfagan los requisitos mínimos de calidad, dentro de esta tolerancia el total de productos afectados impropios para el consumo no podrá superar el 2%

3. Mercado de origen: nombre completo del país de origen, en el caso de los productos originarios de un Estado miembro, dicha indicación aparecerá en la lengua del país de origen u otra comprensible por los consumidores del país de destino. En el caso de otros productos, dicha indicación aparecerá en cualquier lengua comprensible del país destino.

Y las normas de comercialización para productos específicos (manzanas, cítricos, Kiwis, lechuga y escarolas, melocotones y nectarinas, peras, fresas, pimentones dulces, uvas de mesa, tomates)

Respecto a los controles de conformidad contemplado en los Artículos 12,13,14 en la fase de venta al por menor al consumidor final los Estados miembros establecerán las disposiciones específicas de control utilizaran como certificado de conformidad aplicables a las frutas y hortalizas los siguientes parámetros indicados en el formato: A) Agente económico, B) certificado de conformidad con las normas comerciales de la UE exclusivo a los órganos de control, C) Envasador indicando si es distinto al agente económico, D) Organismo de Control, E) Lugar de control / País de origen, F) región o país de destino, G) Medio de transporte (interno, exportación o importación), H) Envase (número y tipo), I) Tipo de producto(variedad si está

previsto por la norma), J) Categoría de calidad, K) Peso neto total en Kg, L) información de cumplimiento de la expedición del certificado (aduana prevista, lugar y fecha de expedición, fecha de expiración, firma y sello autoridad competente), M) Observaciones.

De igual forma La UNECE establece estándares para las frutas frescas y vegetales estimulando la producción de alta calidad mejorando la rentabilidad y protegiendo los intereses del consumidor, estas normas son utilizadas por un amplio número de gobiernos y organismos internacionales, Cubriendo información estándar en folletos²⁰, publicaciones, de una amplia gama de productos agrícolas incluida frutas y hortalizas frescas, productos secos y desecados ayudando a importadores, exportadores, productores, comerciantes y otras organizaciones internacionales. El propósito de estas normas es definir los requisitos de calidad de los productos controlando la exportación después de la preparación o envasado frente a las exigencias de las normas estándar internacionales como requerimientos mínimos, requisitos de madurez, clasificación (extra, clase I, clase II), disposición de tamaño, provisión de tolerancia, provisión de presentación, disposiciones de mercado. (UNECE, 2016)

Los alimentos deben estar libres de residuos de plaguicidas dañinos, y el uso de estos debe estar autorizados para mitigar el riesgo de salud, los Límites máximos de Residuos (LRM) se basa en un margen de seguridad del 100x del nivel de seguridad real para los residuos de plaguicidas, los productos que sobrepasen un LRM no se permiten en el mercado de la UE.

El panorama general de la legislación en materia de productos fitosanitarios o pesticidas (PPP) en el mercado de la UE están regulados por los Reglamentos CE 128/2009 el cual establece un marco para el desarrollo del usos d plaguicidas, el CE 1185/2009 establece el reporte y análisis de estadísticas sobre la protección fitosanitarias de los productos en todos los

²⁰ Esta información aplica el nombre del producto agrícola, las variedades obtenidas del cultivo, debe suministrarse fresco al consumidor, nombre del producto transformado, métodos de producción con fotos.

países integrantes, el CE 396/2005 establece los límites máximos de residuos (LRM) de plaguicidas en los productos alimenticios y piensos, el CE 1272/2008 establece la clasificación, etiquetado y embalaje de los productos alimenticios, otras sobre el marco del agua y sus cuidados para el consumo y protección incluida el agua subterránea CE 60/2000, 118/2006,35/2004.

Respecto a la comercialización de productos fitosanitarios el reglamento CE N° 1107/2009 del parlamento Europeo y del Consejo del 21 de octubre de 2009 se establecen normas que regulen los productos fitosanitarios y las sustancias activas contenidas en los mismos, la producción vegetal ocupa un lugar muy importante en la UE, la utilización de productos fitosanitarios es una de las formas más importantes de proteger los vegetales contra organismos nocivos, incluidas las malas hierbas y de mejorar la producción agrícola. El objetivo de este reglamento establece las normas aplicables a la autorización de productos fitosanitarios en su presentación comercial, y a su comercialización, utilización y control en la unión.

El uso correcto de plaguicidas como lo indican en las etiquetas y como norma para importar y exportar estarán bajo dos normas de seguridad, la primera con la dosis diaria aceptada (IDA) la cual es una estimación de la ingesta diaria humana del producto sin que cause riesgos aparentes de salud para el consumidor, y la dosis de referencia aguda (ARfD) que es la cantidad de de PPP en los alimentos que se pueden ingerir en un día sin efectos dañinos, estos expresados en mg/kg masa corporal.

El reglamento CE 1107/2009 establece la legislación relativa a la comercialización de productos fitosanitarios (APP) en el mercado de la Unión Europea, evalúa las sustancias activas utilizadas en los productos fitosanitarios y reglamenta es uso evaluando y autorizando estos productos en la UE, Son los pesticidas (PPP) que se utilizan principalmente para mantener cultivos sanos y evitar que sean destruidas por la enfermedad y la infestación, son productos, que

consta de sustancias activas, protectores o sinergias, destinada a los siguientes usos : 1) la protección de plantas o productos vegetales contra todos los organismos nocivos o evitar la acción de dichos organismos, 2) que influyan en los procesos vitales de las plantas 3) en la conservación de productos vegetales 4) la destrucción de plantas no deseadas o partes de plantas. (Efsa, 2017)

El Ministerio Federal de Alimentación y Agricultura (BMEL) coordina las normas alemanas sobre nutrición y alimentación, tema muy importante y discutido para exponer los potenciales desafíos objeto y orientación de la Política Agrícola Común (PAC) para responder los retos futuros en el ámbito alimentario. Estas normas son coordinadas a través de la Agencia Federal para la Agricultura y la Alimentación (BLE) para el cumplimiento de las normas de comercialización y los requisitos de etiquetado para la importación de productos procedentes de terceros países a Alemania y la UE, así como la exportación de productos no alemanes a terceros países (BLE B. f., 2013).

Este estricto cumplimiento es liderado por la Comisión Europea con ayuda del Centro Federal para la Nutrición (BZFE) cuyo objetivo primordial es proporcionar información sobre todos los temas de comida, y los aspectos nutricionales para que los consumidores estén informados.

La BLE prevé dos reglamentos sobre los artículos a las normas de comercialización de la UE, estos extractos de la norma son del Reglamento CE 1308/2013 en referencia a las normas de comercialización de frutas y verduras y la ejecución 543/2011 sobre las normas de comercialización, estos extractos de la reglamentación establecen los principios para comercializar solo productos que hayan cumplido lo establecido ya sea por sectores o productos.

Las exigencias adicionales para los productos de frutas y hortalizas que se vayan a vender frescos al consumidor solo se podrán comercializar si están en buen estado y poseer una calidad alta y son comercializable, al igual indicar el país de origen, garantizando la correcta aplicación de los requisitos tanto para productos importados como exportados, la correcta aplicación de esta norma serán otorgados a la Comisión para determinar las características específicas de los productos intercambios con determinados terceros países.

Referente a las medidas de control del riesgo, según el reglamento UE 543/2011 del artículo 10,11 y 13 es la base jurídica para que Alemania desarrolle un sistema nacional de análisis de riesgos para el control en el mercado interno, el Gobierno federal es responsable de los controles sobre las importaciones y reexportaciones, ponen sus propias prácticas y son responsables sobre el uniforme concepto de análisis de riesgo entre los gobiernos federales y estatales, el objeto del control de riesgos en la estructura del mercado de frutas y verduras frescas en Alemania es la conformidad de los productos bajo una guía que permita chequear los productos aptos para el consumo y los que no cumplen con las normas de comercialización no se les permita el ingreso al mercado.

Los análisis de riesgos en las áreas de control están conformados por: Primero control a nivel de mayoristas: este se refiere principalmente al distribuidor y sus establecimientos, con el objeto de que aumenten sus ventas encontrando productos adecuados y no estandarizados porque estos elevan el parámetro de riesgo para el control. Segundo comprobar el nivel minorista: los riesgos están enfocados en la estructuración como el derecho comunitario llevando la capacidad organizacional con la máxima eficiencia como el control del etiquetado, control de calidad. Tercero control en la fase de exportación: envíos de productos alemanes y no alemanes. Cuarto control en la etapa de Importación: la evaluación del riesgo se enfoca para el importador y su

establecimiento permanente, los parámetros de riesgo están en el producto, el país de origen, el exportador/ empacador, los receptores de inspección, factores climáticos, las condiciones de transporte.

Los requisitos de información que reglamenta el artículo 10 del Reglamento UE 543/2011 en relación a la uniformidad de las bases de datos de los comerciantes con el fin de comprobar el registro de transferencias de las personas naturales o jurídicas que actúan en el mercado de frutas y verduras, esta información ayudara a los inspectores de las autoridades oficiales con el seguimiento del informe semanal de control de calidad llevando la trazabilidad de productos y evaluando los países para determinar el riesgo de cada uno de ellos.

Adecuación legislativa de la oferta exportable de Colombia

Mediante el Decreto 2685 de 1999 el Gobierno Nacional se compromete con las políticas que permuten fortalecer la inserción de la economía colombiana en los mercados internacionales brindando seguridad jurídica a los usuarios del comercio exterior.

“son declarantes ante la autoridad aduanera, con el objeto de adelantar los procedimientos y tramites de importación, exportación o transito aduanero, las sociedades de intermediación aduanera, quienes actúan en nombre y por encargo de los importadores y exportadores y las personas a que se refiere este artículo. (...)”

las importaciones o exportaciones fraccionadas que sumadas superen los USD \$1.000 deberán ser tramitadas a través de una sociedad de intermediación aduanera, los usuarios que realicen operaciones individualmente no supere el valor FOB de USD \$5.000 en las jurisdicción de las administradoras de Arauca, Leticia, Yopal, puerto Carreño, Inirida, y puerto asís podrán efectuarlas directamente

Artículo 12 la intermediación aduanera es una actividad de naturaleza mercantil y de servicios ejercida por las sociedades de intermediación aduanera, orientadas a facilitar a los particulares el cumplimiento de las normas legales existentes en materia de importaciones y exportaciones, tránsito aduanero y cualquier otra operación inherente a dichas actividades”

Recursos clave

Según el reglamento CE N°543/2011 por el cual se aplica el reglamento CE N° 1234/200737 de estándares de comercialización de frutas y verduras a la Unión Europea en el párrafo 2 trata sobre requisitos de madurez, estableciendo que los productos frescos que ingresen al país deben estar en un punto donde no se encuentre falta de proceso de maduración y que tampoco se exceda el tiempo para que el producto llegue en óptimas condiciones al final de la cadena de abastecimiento. Por ello es importante establecer los recursos suficientes para la conservación del producto. De allí que la mejor manera para cumplir con los reglamentos expedidos por la Unión Europea es a través de una cadena de frío que mantenga los estándares de temperatura y humedad y así el producto no encuentre problemas al momento de ingresar a Alemania.

Cadena de Frío

Según Procolombia 2016, la cadena de frío se define como “la sucesión de procesos logísticos (producción, almacenaje, distribución, embalajes, transporte, carga, descarga y venta directa) con una temperatura y humedad relativa controlada, desde el momento inicial de la producción hasta el consumidor final. Su finalidad es preservar el producto de temperaturas críticas de riesgo y evitar la proliferación bacteriana que pueda afectar la salud de los consumidores finales” (p. 40).

La cadena de abastecimiento en cada una de sus actividades que abarcan los temas de poscosecha, almacenamiento, distribución y comercialización, debe garantizar las temperaturas necesarias para que los productos perecederos conserven sus características.



Imagen 19 Cadena de Frío

Procolombia (2016)

Dentro de la cadena de frío, intervienen

1. Almacenes frigoríficos de las zonas productoras
2. Almacenes frigoríficos
3. Manipulación de carga refrigerada
4. Vehículos de transporte refrigerados
5. Supermercados
6. Consumidor final

Transporte

Dentro de las posibilidades de transportes, el aéreo en comparación con el marítimo, es el más costoso, más sin embargo utilizarlo se convierte en una ventaja competitiva si de transporte

de perecederos se trata, ya que el factor más importante a la hora de comercializar frutas es la velocidad de entrega, por el tiempo que utiliza este medio y su frecuencia.

A la hora de utilizar el transporte aéreo, se debe tener en cuenta que la precisión en los tiempos evitará que se tengan que utilizar bodegas refrigeradas en el aeropuerto, por lo que la logística es importante para ser competitivo en la logística que se traduce en menores costos de transporte. Otro factor a tener en cuenta es el tipo de vuelo; un vuelo sin escala reduce el deterioro, demoras o pérdidas ya que se reduce la manipulación y cambios de condiciones en la interconexión. (Procolombia, 2016).

Para (Legis, 2018), para el primer semestre del año 2018, el transporte aéreo creció el 6,19% lo que equivale a 7.509 toneladas más respecto al mismo periodo del año anterior, aunque cabe resaltar que el mercado al interior del país se contrajo en 1,17% lo que equivale a 319 toneladas.

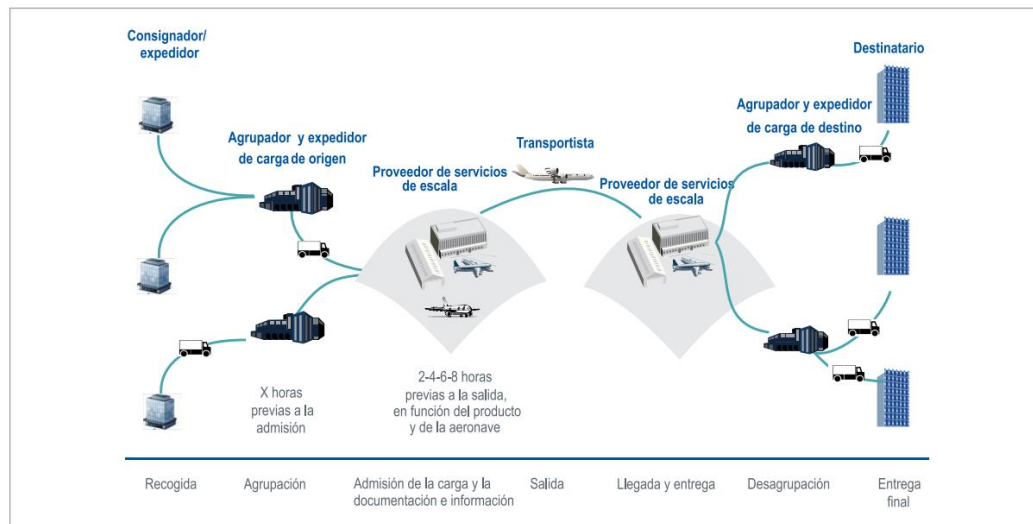


Imagen 20 Visión general del transporte de la carga aérea

Fuente: Organización mundial de aduanas.

Transporte marítimo

Dadas las condiciones de la piña y los tiempos de maduración en su poscosecha, que tiende a darle al exportador entre 18 a 21 días según (Sánchez Escalante, 2012), lo que permite realizar el proceso de internacionalización por vía marítima, que dentro de sus efectos más relevantes se encuentra en los costos para la internacionalización.

Para (Procolombia, 2016), la exportación por vía marítima, en función de sus tiempos representa una ventaja competitiva en términos de fletes, considerándose como forma de transporte el almacenamiento refrigerado para los productos que requieren controles de temperatura y humedad (incluye fresco y congelado).

“En transporte marítimo se puede encontrar barcos frigoríficos totalmente equipados para la refrigeración, tienen sistemas eficientes para la circulación del aire y control de la velocidad de intercambio del aire. Estos barcos generalmente son de gran capacidad con un promedio de 4.000 toneladas, regularmente transportan productos frescos”. (Procolombia 2016, p. 66).

Dentro de las recomendaciones que hace Procolombia, junto con el Ministerio de Industria y Comercio para la distribución de carga se encuentra su ubicación para el flujo de aire.

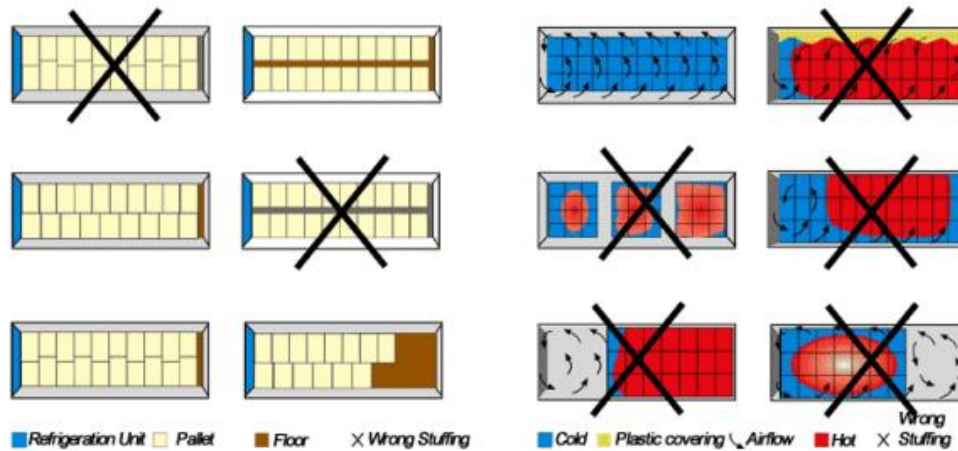


Imagen 21 Distribución de carga en los contenedores

Fuente: Procolombia (2016)

La piña requiere que su transporte internacional sea refrigerado, por lo que se recomienda que, se debe cubrir completamente el suelo del contenedor y de esta manera forzar el aire a que fluya a través de las cajas, para disipar el calor propio del producto. Es importante NO dejar ningún área del suelo, ni junto a la pared del fondo, ni junto a las paredes laterales sin cubrir. (Procolombia, 2016)

Contenedores

Para (Comunidad Andina y Unión Europea, 2013), un contenedor es un depósito de carga para el transporte de mercancía por vía aérea, marítima, fluvial, terrestre o multimodal. Su función principal es la protección para la mercancía de factores climatológicas y además de otros factores que pueden alterar su calidad y fabricados bajo la normativa ISO²¹ bajo la norma ISO-668.

²¹ Por sus siglas en inglés “International Standardization Organization”

Para efectos de la movilización de la piña, producto que requiere de factores controlados de humedad y temperatura, el tipo de contenedor es el Reefer, que significa frigorífico, estandarizados de 20 y de 40.

El tipo de contenedor se refiere al Reefer, el cual es el más habitual para el transporte refrigerado de piñas, que tienen como característica el manejo de su temperatura que se encuentra a los dos grados centígrados, temperatura suficiente para la conservación en óptimas condiciones de la piña.



Imagen 22 Contenedor Reefer o High Cube

Fuente: Frimaral (2019)

Socios clave

El mercado de frutas y hortalizas en Alemania

Alemania importa anualmente más de 10 millones de frutas y hortalizas por valor de cerca de 16.889 millones de dólares. Los mercados extranjeros pueden proveerle productos saludables a gran escala, dado por la demanda alemana tan alta, buscando en sus productos frutas

y verduras frescas. Cabe indicar que el consumidor alemán tiene criterios de selección muy estrictos según el producto que demanda. (Mondragón, 2019)

Este mercado también se caracteriza por tener una gran preferencia por productos orgánicos. Así, existen alrededor de 2,500 tiendas que ofrecen un surtido completo de productos orgánicos, en los cuales se paga hasta un 52% más respecto a las versiones convencionales. Los consumidores tienden a adquirir productos con etiquetas certificadas y comercio justo (Higuchi, 2015), es importante mencionar que el estándar mínimo exigido por los supermercados europeos es el GLOBAL G.A.P. (GLOBALG.A.P, 2019)

En Alemania, los alimentos frescos y procesados se distribuyen principalmente a través de retailers convencionales, supermercados, tiendas de descuento y especializadas. Por dicha razón, muchos de estos distribuidores han optado por sacar marcas propias “bio”, de esta forma se ofrece al consumidor productos orgánicos a un precio inferior al promedio pero con un alto estándar de calidad. (Mondragón, 2019)

Las frutas son comercializadas en supermercados, tiendas especializadas y mercados abiertos.

- El segmento de los supermercados e hipermercados es liderado por Edeka, REWE Metro y Kaufland. Entre los principales canales de venta se encuentran:
- Märkte: mercados de frutas y verduras, dentro de los que se encuentran Markthalle, Frische Märkte.
- Cash & Carry: Grandes superficies y mercados de productos frescos, aquí destacan Metro, Frische Paradies.

- Supermärkte: Supermercados situados en el centro de las ciudades especializados en alimentación. Entre los principales tenemos: Kaiser, Minimal, Edeka, Rewe, Extra.
- Biosupermärkte: Supermercados con productos biológicos, entre los que destacan: LPG-Biomarkt, Bio-Company, Naturkostladen.

El mercado alemán de alimentos está muy concentrado, ya que los primeros 10 grupos poseen la mayor parte del mercado alimentario como se muestra en la siguiente tabla. Para el año 2006 estas empresas cubrían 82% del total de ventas en Alemania, de ello 74% comestibles. Esto se debe a las fusiones y adquisiciones de los últimos años.

Empresas	2006				
	Facturación food Miles de millones de euros	Facturación non food Miles de millones de euros	Total Miles de millones de euros	% de Alimentos. s/Total Vtas.	Participación porcentual en el mercado alemán Ventas
Edeka	30.648	5.102	35.750	86%	16,4%
Metro	14.758	17.172	31.930	46%	14,7%
Rewe	22.336	8.873	31.209	72%	14,3%
Schwarz-Gruppe	19.476	4.524	24.000	81%	11,0%
Aldi	18.620	4.380	23.000	81%	10,6%
Tengelmann	8.354	5.908	14.262	59%	6,5%
Lekkerland	6.944	289	7.233	96%	3,3%
Schlecker	5.320	280	5.600	95%	2,6%
Dm	2.426	269	2.695	90%	1,2%
Norma	2.423	427	2.850	85%	1,3%
Total Top 10	131.305	47.224	178.529	74%	82,0%
Otras Empresas	17.937	21.306	39.243	46%	18,0%
Total de Ventas	149.242	68.530	217.772	69%	100,0%

Fuente: Semanario Lebensmittel Zeitung, 2007.

Imagen 23. Características de los grandes grupos

Fuente: Exportapymes, (2019)

Los hipermercados y los discounters se han expandido y se han convertido en los principales puntos de venta. De acuerdo con esta tendencia, han disminuido los establecimientos pequeños y han aumentado los establecimientos más grandes. (Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno Centro de Promoción Argentina, 2008)

El mercado alemán posee una gran diversidad de consumidores y tiendas, esto debido a que es difícil referirse a los consumidores de este mercado en forma condensada, ya que existe una gran diversidad, entre los cuales se encuentran: veganos, vegetarianos, consumidores de discounter, los BIO fans, los estudiantes y adultos mayores. Así, el mercado se divide entre el mayorista y minorista, donde cada uno abarca diferentes segmentos del mercado:

Comercio Mayorista:

- Cash & Carry: (Autoservicio Mayorista) es una fórmula comercial adaptada a las necesidades de los clientes minoristas, restaurantes, cafeterías, hoteles y otros proveedores de servicios, así como instituciones. El comerciante compra, retira en el momento y se encarga del transporte.
- Großhandel: mayorista y distribuidor que suministra productos a minoristas
- Großverbraucherzustelldienst: mayorista que ofrece productos a grandes clientes (hoteles, comedores, etc)

Comercio Minorista:

- Warenhaus: gran hipermercado que vende food y non-food. Superficie mayor a los 5000 m²
- Verbrauchermarkt: hipermercado de alimentos. Superficie entre 1500 y 5000 m²
- Grosssupermarkt: autoservicio con surtido en alimentación. Superficie entre 800 y 1500 m².
- Warenhaus: gran almacén ubicados en el centro de la ciudad y que ofrecen principalmente non-food pero incluye algunos productos de alimentación.
- Kaufhaus: gran almacén parecido al Warenhaus pero con menor surtido.

- Supermarkt (Supermercado): autoservicio de alimentos. Superficie entre 400 y 800 m². El supermercado clásico cuenta con 10 a 20 pasillos con 30 trabajadores y 15.000 artículos.
- Discount: tienda de alimentación de autoservicio con un surtido reducido con bajos precios. Superficie inferior a los 700 m². El discounter clásico cuenta con 4 pasillos con 3-4 trabajadores y 300-500 artículos.
- Drogeriemarkt: autoservicio de productos de farmacia y droguería con algunos surtidos de alimentos. A menor escala se encuentran los “convenience store” (tiendas de autoservicio pequeñas), estaciones de servicio, tiendas minoristas especializadas como ser en productos gourmet, carnicería, panadería y frutería.

Según Retail Planet (2012), de las 10 cadenas que registraron más ventas en 2011 en Europa, 5 eran alemanas.

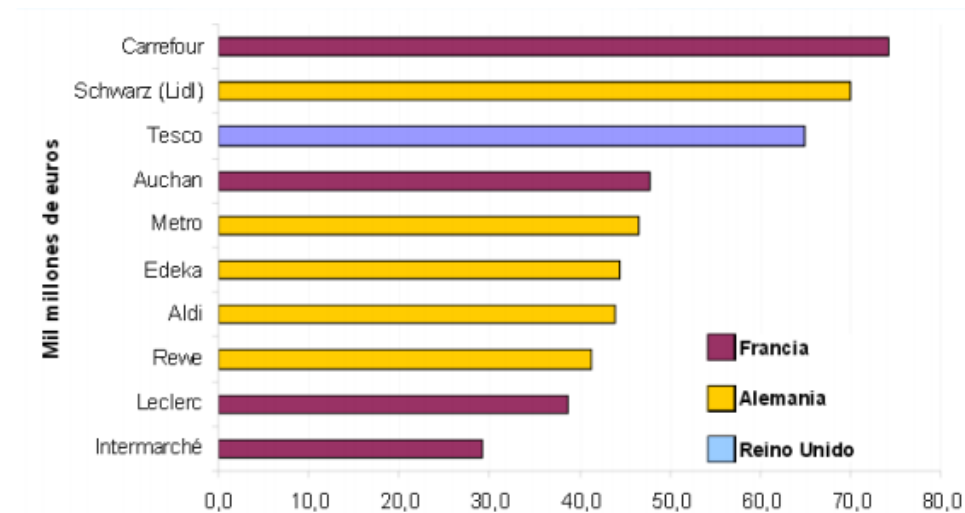


Imagen 24 Participación de las cadenas alemanas en el mercado europeo

De esta manera, en Alemania los canales de distribución varían según los distintos sectores, existiendo figuras muy específicas para cada uno de ellos. Si un productor pretende

acceder al mercado alemán a través de hipermercados, la vía será a través de las centrales de compra de los grandes grupos. En cambio, si desea ir hacia pequeñas tiendas especializadas, deberá dirigirse a mayoristas especializados, sean nacionales o regionalizados.

Por todo lo mencionado queda claro que el mercado alemán ofrece un sinnúmero de oportunidades por su alta diversidad y segmentación. Por lo cual recomiendo tener en cuenta los siguientes factores antes de decidir exportar a Alemania.

- Alta Segmentación.
- Hábitos alimenticios saludables.
- Enorme variedad de oferta y de precios, y retail más competitivo de Europa.
- Número de hogares unipersonales está creciendo, y además hogares son cada vez más pequeños.
- Hay un aumento en el número de mujeres que trabajan.
- Cientos de productos aparecen y desaparecen en el transcurso de un año.
- La internacionalización de los gustos de los consumidores. Por ejemplo, comida norteamericana, china, india, italiana, tailandesa, mexicana, etc.
- Preocupaciones de los consumidores sobre el medio ambiente, la seguridad del suministro de alimentos, temas de sustentabilidad.

Actualmente no hay ningún producto nacional que pueda ofrecerse durante todo el año. Incluso las manzanas tienen que importarse en pequeñas cantidades en el otoño para colmar el déficit de oferta.

Producto	Países de origen	Cantidades importadas estimaciones
Frutas		
Banano	República Dominicana, Colombia	aprox. 10 000 toneladas
Manzana	Alemania, Argentina, Nueva Zelandia	aprox. 3 000 toneladas
Mango	Israel, Camerún, Guinea	aprox. 1 000 toneladas
Piña	Camerún, Guinea, Ghana	potencial aprox. 1 000 toneladas
Papaya	Camerún, Guinea, Ghana	aprox. 500 toneladas
Kiwi	Nueva Zelandia, Italia	n.d.
Cítricos	Italia, España, Grecia, Argentina	Aprox. 10 - 15 000 toneladas
Palta	España, Israel, Sudáfrica	n.d.
Verduras		
Cebolla	Alemania, Holanda, España, Argentina, Israel	Aprox. 2 000 toneladas
Zanahoria	Alemania, Israel, Italia, España	Aprox. 7 000 toneladas
Papa	Alemania, Egipto, España, Israel	Importaciones relativamente bajas
Tomate	Alemania, Holanda, Italia, Francia, España, Israel	Tomates alemanes sólo en los meses de verano, importados en alrededor del 80-90%
Pepino	Alemania, Holanda, Bélgica, España, Marruecos, (Israel: pepinos minúsculos)	Misma situación que para los tomates
Porotos Verdes	Alemania, Francia, Italia, Marruecos, Egipto	Algunos cientos de toneladas

Imagen 25 Reseña de las frutas y verduras importadas más importantes por origen.

Fuente: Elaboración propia

Radiografía Comercial

Alemania importa anualmente más de 10 millones de toneladas de frutas y hortalizas por valor de cerca de 16,889 millones de dólares. Es el noveno destino de las exportaciones peruanas de estos productos. El consumo alemán para el año 2014 de hortalizas se cifra en más de 8 millones de toneladas, con un consumo per cápita de 100 kilos. Mientras lo que refiere a hortalizas, el consumo se eleva a 7 millones de toneladas por consumo per cápita de 92 kilos. (Mondragón, 2019).

Las preferencias de los alemanes en el consumo de frutas son en primer lugar manzanas, plátanos, o bananas y naranjas. En cuanto a hortalizas son tomates, seguidos de zanahoria y cebollas (Mincetur, 2019). Los factores que más influyen en la compra, con respecto al consumidor final, son la frescura del producto, su apariencia y su posible producción ecológica.

Principales importadores y mayoristas que se especializan en frutas y verduras

orgánicas

- Lehmann Natur, especializado en frutas y verduras, es uno de los principales importadores y proveedores de los supermercados. Ofrece verduras y frutas preenvasadas con marcas de los supermercados, pero también vende con su propia etiqueta “Ökogarten”;
- Un grupo de mayoristas ha fundado Biotropic, un importador de frutas y verduras tropicales orgánicas que vende a negocios de alimentos naturales;
- En Münchner Großmarkt está la Ernst Weber, una importadora de frutas y vegetales (frescas, congeladas y elaboradas) de los países tropicales y europeos;
- Heribert Schramm es una importadora que está en Kehl, cerca de la frontera con Francia. La empresa importa productos de Europa y también productos exóticos, y trabaja como mayorista.
- Entre los mayoristas especializados en frutas y verduras frescas figuran Landlinie, Terra Frischdienst y Handelskontor Willmann. Handelskontor Willmann, en Stuttgart, comercializa principalmente productos de Demeter. Es principalmente mayorista y, en menor medida, importadora. Landlinie también importa, y el gerente organiza y respalda proyectos en Marruecos. Los mayoristas orgánicos venden hasta 150 frutas y verduras;
- En Töpen, Dennree es el mayorista nacional más grande que vende toda una serie de productos orgánicos, incluidas frutas y verduras frescas, a negocios de alimentos naturales. Es socio de Savid (exportadores de bananos) y distribuye sus bananos procedentes de la República Dominicana.

Algunos mayoristas regionales proveen a los negocios de alimentos naturales la entera gama de productos. Compran a los importadores y, en lo posible, comercializan principalmente productos frescos regionales.

Normalmente, los supermercados importan productos orgánicos a través de sus importadores asociados de productos convencionales. (FAO, s.f.)

Estructura de costos

Costos variables unitarios

La estructura de costos se realiza con base en los precios oficiales emitidos por Corabastos, Corporación de Abastos de Bogotá S.A, quienes son el principal y mas grande centro de acopio de Colombia, en cuanto a la comercialización de productos agrícolas se refiere.

Como se puede evidenciar en la tabla N°4, el precio de la piña según precios de referencia de la Central de Abastos Corabastos (Corabastos SA, 2019), para el mes de septiembre cerró en COP\$1.818,00, que a un dólar de cierre para el mes de septiembre alcanzó su máximo de COP\$3.500 (Banco de la Republica, 2019) se evidencia que el valor por kilo en dólares de la piña es de US\$0,52. Cabe resaltar que, este valor se da como costo de valor unitario.

Para los mercados europeos y especialmente el alemán, en la tabla N° 5, se puede observar que el producto se vende en unidades de 11 kilos (cajas), que tendría un valor a precios de referencia de septiembre en US\$5,71, con unos costos de mano de obra, manipuleo poscosecha, de US\$0,38 por kilo de piña y una caja de aproximadamente US\$1,00 para un total de costo por cada 11 kilos, referencia internacional de US\$7,10.

Tabla 4 *Precio de referencia piña en Colombia*

Piña referencia Abastos COP	\$1.818
------------------------------------	---------

Piña referencia Abastos USD US\$0,52

Tabla 5 *Costo variable unitario (caja 11 kilos)*

	<i>UNITARIO</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>CAJA 11 K</i>
PIÑA GOLDEN KILO	US\$0,52	11	US\$5,71
MANO DE OBRA	US\$0,38	1	US\$0,38
CIF - CAJA	US\$1,00	1	US\$1,00
		TOTAL	US\$7,10

Para realizar los análisis de costos e ingresos que debe tener en cuenta el exportador de piñas, se determinaron los costos y gastos de exportación para determinar el punto de equilibrio y a su vez, en kilos, cuantos se requiere para dar viabilidad financiera a un proyecto de exportación de esta índole.

Para dicha propuesta, en la tabla N° 6 cabe resaltar que se realiza un análisis en unidades de tonelada, que, para efectos de determinarla en cajas de 11 kilos, representa aproximadamente 90 cajas por tonelada para un pronóstico de envío de 20 toneladas, que se traducen en 1.818 cajas por envío.

Tabla 6 *Medición de envío*

Tonelada	1.000,00
Cajas por tonelada	90,91
Toneladas por envío	20,00
Cajas por envío	1.818,18

A partir de los datos anteriormente descritos, se realiza el análisis de costos para el envío de un contenedor, con un contenido de 1818 cajas, que representan una tonelada. En la tabla N° 8, dentro de la estimación de costos, se determinó que los costos variables unitarios del

producto en las puertas de la empresa son de \$24.843,26, que estimándose un margen de contribución del 45%, el precio de venta en fábrica se estima en \$36.022,72.

Según precios del (Ministerio de Transporte, 2019) el valor del flete entre Cali (centro de acopio) y Bogotá, punto de envío, se estiman en COP\$110.000,00 por tonelada en vehículo refrigerado estilo NPR.

Según la encuesta de comercio exterior del Banco de la Republica como fuente citada por (Dinero, 2017), se estima que los costos aduaneros representan para un exportador un aproximado de 16,5% ver tabla N° 7, del valor FOB, en la tabla N° 8 se estima que por cada unidad exportada (caja de 11 kilos), se pagan COP\$4.300 en costos de intermediación aduanera.

Tabla 7 *Costos de exportar*

(Porcentaje del valor fob)	
	Costo promedio
I. Transporte internacional	4,5
II. Costos internos	12,0
A. Autorizaciones previas	0,4
B. Servicios en puertos	1,1
a. Cargue/descargue, entrega de mercancías	0,9
b. Almacenamiento portuario	0,3
C. Inspecciones de otras entidades distintas a Aduanas	3,1
D. Transporte	4,9
a. Transporte interno de carga	4,3
b. Costos de manejo y movilización de contenedor	0,6
E. Otros servicios	2,5
a. Agenciamiento	1,0
b. Pagos informales	0,6
c. Pérdidas de mercancías	0,0
d. Seguros sobre el valor de las mercancías	0,6
e. Costos adicionales	0,4
III. Total	16,5

Fuente: Encuesta de Comercio Exterior del Banco de la Republica
Los valores se redondean al entero o al decimal más cercano por lo cual los totales pueden diferir de la suma de sus componentes.

Tabla 8 *Costos Exportación Contenedor*

COSTEO DE UNA EXPORTACIÓN DE 1 CONTENEDOR DE PIÑAS (1818 CJ - 120 PL)						
	Valor Unidad en pesos COP	Cantidades	Valor Total en pesos COP	Valores Parciales en pesos COP	Tasa Cambio	Valor Total US\$
1. Costo Directo del Producto en fábrica	\$24.843,26	1.818,18	\$45.169.558,91	\$45.169.558,91		
45% + margen de contribucion de costo directo de fabricación	\$11.179,47	1.818,18	\$20.326.301,51	\$20.326.301,51		
Precio de venta en Fábrica	\$36.022,72	1.818,18	\$65.495.860,42		\$3.500,00	\$18.713,10
2. Costos de transporte interno	\$60,50	1.818,18	\$110.000,00	\$110.000,00		
Fletes fábrica en Cali Bogotá	\$60,50	1.818,18	\$110.000,00		\$3.500,00	\$31,43
3. Costos Intermediación Aduanera 16,5% FOB	\$4.300,00	1.818,18	\$7.818.181,82	\$7.818.181,82		
Papelería y varios (t.r.m.)	\$6,25	1.818,18	\$11.363,64		\$3.500,00	\$3,25
Comisión Intermediario Aduanero 3% sobre FOB	\$745,30	1.818,18	\$1.355.086,77	\$1.408.381,94	\$3.500,00	\$402,39
Total Costos Directos en Términos FOB (123)	\$29.203,76	1.818,18	\$53.097.740,73		\$3.500,00	

Para el ejercicio de la exportación de una tonelada, los costos directos en términos de FOB está sobre los COP\$29.203 que es el resultado de los costos del producto, junto con los costos de los fletes internos y los costos de intermediación aduanera.

Fuentes de ingreso

En cuanto a los ingresos, atendiendo las mismas características de realizar un análisis con la exportación de una tonelada de piña, cabe resaltar que teniendo en cuenta la tabla N° 9, se tiene en cuenta que, el precio de venta en pesos colombianos es de \$36.834,77 que a una cantidad de 1818 cajas representarían unos ingresos aproximados de 67 millones de pesos colombianos.

Tabla 9 *Ingresos por exportación de tonelada de piña*

COSTEO DE UNA EXPORTACIÓN DE 1 CONTENEDOR DE PIÑAS (1818 CJ - 120 PL)						
	Valor Unidad en pesos COP	Cantidades	Valor Total en pesos COP	Valores Parciales en pesos COP	Tasa Cambio	Valor Total US\$
Total Costos Directos en Términos FOB (123)	\$29.203,76	1.818,18	\$53.097.740,73		\$3.500,00	
Precio de Venta en \$	\$36.834,77	1.818,18	\$66.972.310,83			
Valor FOB de la Venta en US\$						\$19.150,17
Más Valor del Flete Bogotá - Hamburgo						\$14.090,91
Valor CFR puerto de Hamburgo en US\$						\$33.241,08
Más Seguro de transporte internacional 0.3% de FOB						\$57,45
Valor CIF puerto de Hamburgo en US\$						\$33.298,53

Fuente: Elaboración propia

Para determinar los ingresos del proceso de exportación de una tonelada, se realiza con base en la estructura de un Estado de Resultados, con el fin de determinar los ingresos que se perciben con relación a los Incoterms²², para proponer cual es el más beneficioso para el exportador de piñas.

Para efectos de determinar los ingresos con una negociación FOB, el cual es un término donde el vendedor hace entrega de la mercancía sobre la propia embarcación, en la tabla N° 10 se determinó que en el ejercicio de exportar una tonelada con 1.818 cajas de 11 kilos de piña, se obtiene un ingreso total de cerca de \$16 millones y un margen sobre las ventas del 18,74%.

Tabla 10 *Ingresos con negociación FOB*

²² Los incoterms son un grupo de términos comerciales (de tres letras cada uno) que se utilizan en las transacciones internacionales para aclarar los costes y determinar las cláusulas comerciales incluidas en un contrato de compraventa.

Estado de Resultado				
	US\$	Tasa	\$	% MC/Ventas
Venta FOB	\$19.150,17	\$3.500,00	\$67.025.606,00	
Costos Directos de			\$45.169.558,91	
Costos de Exportación			\$9.294.632,22	
Margen Contribución			\$12.561.414,87	
Mas Ingresos por	0	\$3.500,00	\$0,00	
Ingresos totales			\$12.561.414,87	18,74%

En cuanto a las negociaciones con términos CPT, el cual es una negociación donde la responsabilidad del vendedor (exportador), se extiende a los costos de transporte y todos los costos conexos hasta llegar al puerto de destino.

Para determinar los ingresos, en la tabla N° 11 se determina que, bajo esta negociación, los ingresos se traducen a cerca de 56 millones, con un margen sobre el total de ventas del 48,8%.

Tabla 11 *Ingresos con negociación FOB*

Estado de Resultado				
	US\$	Tasa	\$	% MC/Ventas
Venta CPT	\$33.241,08		\$116.343.787,82	
Venta FOB	\$19.150,17	\$3.500,00	\$67.025.606,00	
Venta Fletes (t.r.m)	\$14.090,91	\$3.500,00	\$49.318.181,82	
Costos Directos de			\$45.169.558,91	
Costos de Exportación			\$7.928.181,82	
Menos Costos	\$1.850,00	\$3.500,00	\$6.475.000,00	
Margen Contribución			\$56.771.047,09	
Mas Ingresos por	0	\$3.500,00	\$0,00	
Ingresos totales Despacho			\$56.771.047,09	48,80%

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones

Con la investigación, se pudo determinar la importancia de establecer las técnicas estratégicas que permiten internacionalizar productos alimenticios disponibles para surtir los diferentes mercados internacionales, afrontando desafíos desde el inicio de la cadena de valor hasta entregar un alimento saludable que cumpla con la calidad, expectativas y exigencias del consumidor final.

De igual forma se estudió las diferentes tesis de pensamiento teórico que explican el fenómeno de la internacionalización y el comercio internacional desde sus diferentes ópticas desde la economía clásica, la administración de la industria moderna hasta la liberación

comercial de la economía global y proceso de integración, este proceso permitió analizar con mayor profundidad las estrategias adecuadas para ingresar a los mercados globales.

Por otra parte, se pudo apreciar como el aprovechamiento de las oportunidades agrícolas en los mercados de alto valor requieren de un plan táctico que relacione los acuerdos comerciales, las políticas comerciales de acceso, reglamentación de inocuidad alimentaria y fitosanitaria, requerimientos de tipo arancelario, normas de origen, la certificación de estandarización de tipo voluntario, entre otras, específicamente para el mercado de alto valor de fruta fresca tropical global.

Desde luego para Colombia, se logró realizar una descripción del desarrollo del sector agrícola en la última década para identificar las principales barreras que tiene la fruta fresca tropical como la Banana, Cítricos, Piña, mango, y frutales exóticos, dentro de estos últimos la uchuva, la pitahaya, la Gulupa, estableciendo como pueden estos productos acceder al mercado de la Unión Europea, específicamente al mercado alemán, donde se identificó las condiciones económicas, comerciales, culturales y de acceso a este mercado de frutas frescas tropicales.

Es importante resaltar que, en términos del mercado europeo, Alemania siempre será una buena plaza para la exportación de frutas y exactamente de piña, con un mercado que cada vez demanda más de estos productos y que, junto con factores como los climáticos, geográficos y sociales, mantiene una gran demanda sobre el producto, aunque cabe resaltar las exigencias que este mercado como importador de productos agrícolas integrante de la comunidad europea.

El sector frutícola a nivel mundial mantiene un crecimiento producto de la gran demanda de sus productos, frutas y verduras, producto de los cambios de hábitos alimenticios y

la cultura del cuidado personal, que lleva a generar una mayor demanda de productos con características nutricionales que promueven el bienestar, uno de ellos la piña.

De lo anterior se puede concluir que Colombia se convierte en un proveedor agrícola atractivo para el mercado europeo, exactamente para el alemán, quien recibe una gran cantidad de productos agrícolas, producto de sus características geográficas y climáticas que no le permite suplir su demanda, demanda que el productor agrícola colombiano puede suplir, con calidad.

En Alemania, la demanda de productos orgánicos es mucho mayor que su producción. La proporción mayor de las importaciones en comparación con el mercado interno corresponde a las frutas, estimadas en un 56 por ciento, seguidas de las semillas oleaginosas (50 por ciento), las verduras y el vino (36 por ciento), la carne de ave (20 por ciento) y los cereales (10 por ciento). Se importan pocos productos cárnicos y lácteos, en parte quizás porque hasta el año 2000 no existían normativas de la CE para los productos orgánicos de origen animal. En el futuro la situación del mercado puede cambiar. En el caso de los cereales, los huevos, la carne de ave y muchas verduras, Alemania compra principalmente a los países vecinos.

El 45 por ciento de todas las frutas y verduras vendidas en Alemania se importa. Si se tiene en cuenta la cifra extrapolada de 800 millones de marcos alemanes correspondientes a las ventas totales de frutas y verduras orgánicas, el valor de las frutas orgánicas importadas puede estimarse en alrededor de 360 millones de marcos alemanes.

Los principales países que proveen frutas y verduras orgánicas a Alemania son España, Francia e Italia, mientras que las importaciones de otros países son menos importantes:

- España: cítricos, paltas, tomates, calabacines, verduras de primavera, como zanahorias, cebollas, papas, etc;

- Italia: cítricos, manzanas, pasas, tomates, calabacines, papas de primavera y verduras;
- Francia: verduras, como coliflor, brécol, ensaladas, cebollas, hierbas, ajo, etc. y frutas, como cítricos, nectarinas, pasas, peras, etc;
- Países Bajos: tomates, pepinos, ensaladas, achicoria, hongos, coles y manzanas;
- República Dominicana: bananos, mangos y cocos;
- Israel: cítricos, paltas, toda clase de verduras de primavera (papas, cebollas, zanahorias, etc.), tomates y una gama de frutas y verduras;
- Nueva Zelanda: kiwi y manzanas.

Las frutas orgánicas más importantes comercializadas en Alemania son los bananos, con un volumen de mercado de aproximadamente 10 000 toneladas. Los mangos, las piñas y las papayas representan cada uno sólo alrededor de una décima parte de esta cantidad. Los bananos provienen ahora principalmente de la República Dominicana. Antes, el proveedor principal eran las Islas Canarias (España), que ahora vende su producción a España Continental. Además, los bananos de las Islas Canarias son más caros que los de la República Dominicana, debido a los mayores costos de la mano de obra.

Las piñas y papayas frescas provienen de Camerún, Guinea y Ghana. La evolución del mercado de las piñas en el futuro dependerá principalmente de la decisión que adopte la CE respecto del uso del etileno. Si mantiene su prohibición, la oferta de piñas orgánicas será muy reducida.

Los mangos provienen de la República Dominicana, el Brasil, el Camerún, Guinea e Israel. Podrían venderse en cantidades mucho mayores si los hubiera todo el año. El consumidor

alemán prefiere comprar las variedades de mangos grandes (de calibre 8-14), y los más pequeños que suelen producirse en los países en desarrollo no son aceptados en el mercado.

De lo anterior, se recomienda a los productores, comercializadores y exportadores de piña, que, la tendencia para los próximos años son los productos orgánicos, con buenas prácticas productivas, conceptos de comercio justo como el certificado “*Fair Trade*”, sello que certifica que los productos han sido producidos en condiciones de trabajo digno y comercializado a precios que antes que satisfacer el mercado, apoya el desarrollo sostenible.

Según cifras de (Ministeré de l'agriculture et de l'alimentation, 2019), mientras una piña de producción convencional se paga a un precio promedio de 2,60 euros por kilo, lo que se traduce en USD \$2,88, una piña orgánica tiene un precio promedio de 3,85 euros por kilo que a tasa del mes de septiembre equivale a USD \$4,27 dólares por kilo, lo que representa un incremento de \$1,39 dólares por kilo, lo que representa un incremento de su precio de referencia en el mercado de aproximadamente 48%.

Bibliografía

Agencia Nacional de Seguridad Vial. (2018). *Colombia más cerca, su infraestructura y seguridad vial*. Bogotá: Grafivisión Editores.

Agrocadenas. (marzo de 2005). *www.agronet.gov.co*. Recuperado el 11 de mayo de 2017, de <http://hdl.handle.net/11348/5733>

Arce Pérez, R. (2007). *Estudio de mercado de Alemania para alimentos frescos y procesados*. San José: Promotora del comercio exterior de Costa Rica.

Asociacion Hortifruticola de Colombia (Asohofrucol), M. d. (2002). *Acuerdo de Competitividad de Productos Hortogrutícolas Promisorios Rxportables en Colombia*. Bogota: promedios.

Banco de la Republica. (2019). *Tasa representativa de mercado*. Bogotá.

Banco Mundial. (5 de 04 de 2018). *Doing Business*. Obtenido de <https://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/germany>

BLE. (9 de 06 de 2017). *Agencia Federal para la Agricultura y la Aliemntacion*. Obtenido de <http://www.ble.de>: http://www.ble.de/DE/Themen/Landwirtschaft/Oekologischer-Landbau/Importverfahren/importverfahren_node.html

BLE, B. f. (2013). *Leitfaden, zur Risikoanalyse gemäß Artikel 11 und zu Berichtspflichten gemäß Artikel 10 (4) und 18 der Verordnung (EU) Nr. 543/2011 in Deutschland*. Deutschland.

BMEL, F. M. (2016). *Understanding Farming factst and figures about German farming*. Berlin: Federal Ministry of Food and Agriculture.

Books, s. e. (2017). Agriculture, forestry and sishery statistics. *statistical books eurostat*, 67.

Buckley, P., & Casson, M. (1999). *A theory of internacional operations*. Amsterdam: European research in International Business.

Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno Centro de Promoción Argentina (2008). *Cadenas de distribución del sector alimentario en Alemania*, Obtenido de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/RA4640_alemania_distribucion_alimentaria.pdf

- CANALS, J. (1994). La internacionalización de la empresa. Cómo evaluar la penetración en mercados exteriores. Madrid: McGraw Hill.
- Cardozo, P. P., Chavarro, A., & Ramirez, C. A. (03 de 03 de 2007). *Teorías de Internacionalización*. Obtenido de Dialnet-teorias de Internacionalización: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4780130.pdf>.
- Castro, A. I. (01 de 01 de 2016). De la start-up a la empresa. (D. L.-E. Piramide, Ed.) Madrid. Recuperado el 15 de 05 de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Centre for the Promotion of Imports from developing countries - CBI. (noviembre de 2015). *Superfoods in Europe*. Recuperado el 9 de marzo de 2019, de <http://www.cbi.ue/disclaimer>.
- Cely, T. A. (2018). Marco Estratégico para el aprovechamiento de oportunidades en el acuerdo de integración Colombia-Unión Europea. *Marco Estratégico para el aprovechamiento de oportunidades en el acuerdo de integración Colombia-Unión Europea*. (U. N. Europea, Ed.) España.
- CEPAL. (2001). El comercio de los productos transgénicos el estado del debate internacional. *Revista de la CEPAL* 75, 211.
- Céspedes Gil, A. A. (2017). *Plan de negocios para la comercialización de espárragos a Estados Unidos de América*. Bogotá. Recuperado el 11 de Septiembre de 2019
- Comisión Europea. (2014). *De la granja a la mesa: alimentos sanos y seguros para todos*. Luxemburgo: Unión Europea.

Comunidad Andina y Unión Europea. (2013). *Manual sobre control de contenedores*. Lima}:
Secretaría General de la CAN.

Corabastos SA. (2019). *Boletín diario de Precios*. Bogotá. Recuperado el 30 de Septiembre de
2019

CORPOICA. (2013). *Escenario actual de Cti en el sector Hortofrutícola. Siembra*. Tibaitata.

Culturecrossing. (s.f.). *Culturecrossing*. Recuperado el 15 de 07 de 2019, de Culturecrossing:
<http://www.culturecrossing.net/> (2019),

DANE. (2017). *Cuentas anuales de bienes y servicios Colombia - producto interno bruto*.
Bogotá: Boletín Técnico .

DANE. (2017). Cuentas trimestrales- Colombia Producto Interno Bruto PIB segundo trimestre
2017. *Boletín Técnico*, 3.

DANE. (2017). *Cuentas trimestrales- Colombia Producto Interno Bruto PIB segundo trimestre*
2017. *Boletín Técnico*, 3. Bogotá: DANE.

DANE. (8 de 12 de 2017). *DANE*. Obtenido de www.dane.gov.co

Dinero. (2017). Los costos y el tiempo que tarda importar y exportar una mercancía en
Colombia. *Dinero*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2019

DonLimon. (15 de 02 de 2018). *DonLimon*. Obtenido de <http://don-limon.com/de>

Efsa. (2017). *European food safety authority*. Recuperado el 25 de 05 de 2017, de
<http://www.efsa.europa.eu/en/topics/topic/pesticides>.

Europea, C. (2016). *Comprender las políticas de la Unión Europea: Agricultura*. Luxemburgo: Unión Europea.

European Commission. (09 de 02 de 2017). *Export Helpdesk*. Recuperado el 01 de 04 de 2017, de <http://www.exporhelp.europa.eu>

European Commission. (s.f.). *Passport to Trade 2.0*. Recuperado el 14 de 07 de 2019, de *Passport to Trade 2.0*: <https://businessculture.org/western-europe/business-culture-in-germany/>

eurostat, E. T. (29 de 01 de 2018). *eurostat*. Obtenido de eurostat: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>

exofresh. (15 de 02 de 2018). Obtenido de exofresh: <http://exofresh.de/Willkommen.html>

fachiere 3, O. F. (05 de 01 de 2018). *Agricultura y silvicultura, pesca*. Obtenido de Statistisches Bundesamt: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen>

FAO. (2007). *El futuro de la alimentación y la agricultura, Tendencias y desafíos*. www.fao.org/publications.

FAO. (3 de 08 de 2017). *Food and Agriculture rganization of the United Nations*. Obtenido de <http://www.fao.org/economic/ess/ess-economic/gdpagriculture>

FAO. (3 de 05 de 2017). <http://www.fao.org>. Obtenido de <http://www.fao.org>: <http://www.fao.org/about/what-we-do/so2/es/>

fao. (s.f.). *Los Mercados Mundiales de Frutas y Verduras Orgánicas*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/Y1669S/y1669s09.htm>

Federal Ministry of Food and Agriculture . (31 de 01 de 2018). *www.bmel.de*. Obtenido de [www.bmel.de: https://www.bmel.de/EN/Agriculture/agriculture_node.html](https://www.bmel.de/EN/Agriculture/agriculture_node.html)

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). (2010). *Informe sobre la pobreza rural 2011*. Roma Italia: Quintly.

German Fresh Markets. (s.f.). *Frischemarkete Deutschland*. Recuperado el 16 de 07 de 2019, de [Frischemarkete Deutschland: http://www.grossmaerkte.org/gfi_wir.html](http://www.grossmaerkte.org/gfi_wir.html)

GLOBALG.A.P. (2019). *GLOBALG.A.P.* Obtenido de <https://www.globalgap.org/es/what-we-do/general-faqs/>

Higuchi, A. (12 de 2015). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-18652015000200002

Hill, C. W. (2007). *Negocios Internacionales Competencia en el mercado global* (6 ed.). México: McGraw Hill interamericana editores s.a.

Hill, C. W. (2007). *Negocios Internacionales Competencia en el Mercado Global* (sexta ed.). (M. H. S.A., Ed.) México, D.F., México: McGraw Hill.

Holgin Cuellar, M., & Díaz Granados, s. (2012). *Exposición de Motivos ley 1669 de 2013*. Bogotá.

IGG, I. G. (2011). *Current situation and short term aotlook - Fifth sesion*. cameroon: FAO.

International Tropical Fruits Network. (05 de 09 de 2017). *TFNET*. Obtenido de International Tropical Fruits Network (TFNet): www.itfnet.org

ITC, I. T. (5 de 09 de 2017). *ITC*. Obtenido de <http://www.intracen.org/>

- ITC, I. T. (28 de 02 de 2018). *Sustainability Map*. Obtenido de ITC, International Trade Center:
<https://sustainabilitymap.org/standardidentify/>
- ITC, I. T. (06 de 02 de 2018). *TradeMap*. Obtenido de ITC: <https://www.trademap.org>
- Krugman, P. R. (2007). *Economía Internacional Teoría y Política*. Madrid: Pearson Educación
s.a.
- kwintessential Ltd. (s.f.). *kwintessential*. Recuperado el 14 de 07 de 2019, de kwintessential:
<http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/germany-country-profile.html>
- Legis. (2018). El transporte aéreo en Colombia sigue en alza. *Revista de Logística*. Recuperado
el 23 de Septiembre de 2019
- Medina, G. (2006). *Causas de la internacionalización de la empresa*. México D.F., D.F.,
México: Red Análisis Económico. Retrieved from.
- Merheg, M. H. (2005). *Colombia en Contravía: un examen crudo y atrevido al modelo
económico t al TLC como política comercial*. Bogotá: buena semilla.
- MHS. (15 de 02 de 2018). *MHS International GmbH & co. KG*. Obtenido de
<http://englburg.com/herzlich-willkommen.html>
- Miguel, Á. (2013). Internacionalización: cómo iniciar la exposición de su empresa en el mercado
internacional. La Rioja, España: Universidad Internacional de La Rioja, S. A. (UNIR).
Retrieved from <http://www.ebrary.com>.
- Mikkel, A. (2003). *¿ Es la certificación algo para mí?* San José Costa Rica: FAO para américa
del sur.

MINAGRICULTURA. (17 de 10 de 2017). *AGRONET*. Obtenido de AGRONET:
<http://www.agronet.gov.co>

Mincetur. (2019). *Mincetur*. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/08.html

Mincomercio, I. y. (16 de 05 de 2017). <http://www.tlc.gov.co>. Obtenido de http://www.tlc.gov.co/publicaciones/5398/acuerdos_vigentes

Ministère de l'agriculture et de l'alimentation. (23 de Septiembre de 2019). *FranceAgriMer*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2019, de FranceAgriMer: <https://rnm.franceagrimer.fr/prix?ANANAS>

Ministerio de Agricultura. (22 de Mayo de 2018). *Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2019, de <http://minagricultura.gov.co>

Ministerio de Relaciones Exteriores. (s.f). *Cancillería*. Recuperado el 12 de Octubre de 2019, de [http:// https://www.cancilleria.gov.co/](http://https://www.cancilleria.gov.co/)

Ministerio de Transporte. (2019). *Costos de referencia por tonelada para tractocamion*. Bogotá. Recuperado el 30 de Septiembre de 2019

Mondragón, V. (2019). *Diario del exportador*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2015/11/oportunidades-para-las-exportaciones.html>

Naciones Unidas. (2015). *Conferencia de las naciones unidas sobre comercio y desarrollo*. New York y Ginebra: INFOCOMM.

- OCDE-FAO. (09 de 08 de 2016). *OCDE/FAO(2016),OCDE -FAO Perspectivas Agrícolas 2016-2025*, OCDE Publishing. Paris. Obtenido de http://dx.doi.org/10.1787/agr_outlook-2016.es
- OEE, O. d. (21 de 03 de 2018). *Comercio exterior colombiano: Seguimiento a los acuerdos comerciales*. Obtenido de Seguimiento visión nacional MInCIT: http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones/7246/seguimiento_vision_nacional
- Osterwelder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto S.A.
- Procolombia. (2016). *Cadena de frio, proceso clave para exportar productos perecederos con calidad*. Bogotá: Procolombia.
- Reglamento CE N°178. (2002). *Parlamento Europeo*.
- Salvatore, D. (1998). *Economía Internacional*. México: Prentice Hall.
- Sánchez Escalante, J. A. (2012). *Manual para la producción de una piña de calidad*.
- SIFAV, S. I. (15 de 03 de 2018). www.sivaf2020.com. Obtenido de SIFAV2020: http://IDH_SIFAV_Benchmarking_10102017.pdf
- Steinberg, F. (2004). *La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica*. Madrid: B - EUMED. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.
- Suarez, O. S. (2009). *Determinantes de la actividad exportadora en el sector vitivinícola español*. Las Palmas de Gran Canaria. España: Fundación Universitaria de Las Palmas.

- Trujillo Dávila, M., Rodríguez Ospina, F., Guzmán Vásquez, A., & Becerra Plaza, G. (2006).
 Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas. *Documentos de investigación N 30*, 18.
- UNECE. (2016). *Fresh Fruit and Vegetables - Standards*.
- Vergara Cortina, N. (2012). *Marketing y Comercialización Internacional*. Bogotá: ECO Ediciones.
- Villalobos, T. L. (2006). *Fundamentos de Comercio Internacional*. México D.F: Editorial Miguel Angel Porrúa.
- Villamiza, P. H. (2000). *Introducción a la Integración Económica*. Bogotá: Colección Estudios de Economía Fundación Universitaria de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Villamizar pinto, H. (2000). *Introducción a la Integración Económica*. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Villamizar, g. l. (2000). *La economía colombiana se abrió o se cerró en la década de los noventa una nota sobre indicadores de apertura económica*. (B. d. República, Ed.)
 Obtenido de www.banrep.gov.co.
- Welch, L., y Loustarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, págs. 34-55.

Listado de Imágenes

<i>IMAGEN 1</i> PRODUCCIÓN BRUTA DE LAS FRUTAS FRESCAS GLOBAL EN EL PERIODO (2010-2014)	39
<i>IMAGEN 2</i> PRODUCCIÓN BRUTA DE LAS FRUTAS EN EL PERIODO (2010-2014)	40

<i>IMAGEN 3</i> FLUJOS DE EXPORTACIONES DE LAS FRUTA TROPICAL FRESCA EN EL PERIODO (2009-2013).....	41
<i>IMAGEN 4</i> EXPORTACIONES TOTALES FRUTA TROPICAL FRESCA PRODUCTO SH92 0804.....	43
<i>IMAGEN 5</i> PRODUCCIÓN DE FRUTAS (2015).....	47
<i>IMAGEN 6</i> TASA DE CRECIMIENTO ECONOMÍA COLOMBIANA (2010-2016).....	50
<i>IMAGEN 7</i> CRECIMIENTO DE LA RAMA DE ACTIVIDAD AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA, SILVICULTURA Y PESCA SOBRE EL PIB TOTAL	53
<i>IMAGEN 8</i> ÁREA COSECHADA Y PRODUCCIÓN DE CULTIVOS AGRÍCOLAS	56
<i>IMAGEN 9</i> EXPORTACIONES PRODUCTOS AGRÍCOLAS Vs FRUTOS COMESTIBLES (2010-2016).....	59
<i>IMAGEN 10</i> PRINCIPALES PAÍSES DE DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE FRUTA COMESTIBLE ENTRE LOS AÑOS (2010- 2016).....	60
<i>IMAGEN 13</i> ENCAJONADO DE LA PIÑA	73
<i>IMAGEN 14</i> CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LA UNIÓN	74
<i>IMAGEN 15</i> MINORISTAS ESPECIALIZADOS EN ALEMANIA.....	77
<i>IMAGEN 16</i> DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	79
<i>IMAGEN 17</i> TRANSPORTE CADENA DE FRIO	80
<i>IMAGEN 18</i> PRINCIPAL VIA VALLE DEL CAUCA, SANTANDER Y META A BOGOTÁ	81
<i>IMAGEN 19</i> INFRAESTRUCTURA VIAL EN COLOMBIA (INVIAS).....	82
<i>IMAGEN 20</i> FLUJO MÁS COMÚN DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN Y DOCUMENTOS ADUANEROS	84
<i>IMAGEN 21</i> CADENA DE FRIO	97
<i>IMAGEN 22</i> VISIÓN GENERAL DEL TRANSPORTE DE LA CARGA AÉREA.....	98
<i>IMAGEN 23</i> DISTRIBUCIÓN DE CARGA EN LOS CONTENEDORES	100
<i>IMAGEN 24</i> CONTENEDOR REEFER O HIGH CUBE.....	101
<i>IMAGEN 25.</i> CARACTERÍSTICAS DE LOS GRANDES GRUPOS	103
<i>IMAGEN 26</i> PARTICIPACIÓN DE LAS CADENAS ALEMANAS EN EL MERCADO EUROPEO	105
<i>IMAGEN 27</i> RESEÑA DE LAS FRUTAS Y VERDURAS IMPORTADAS MÁS IMPORTANTES POR ORIGEN.....	107

Listado de Tablas

TABLA 1 EXPORTACIONES DE LA PRODUCCIÓN AGRÍCOLA COLOMBIANA PERIODO (2010-2016) VALORES FOB	57
TABLA 2 LOS PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN MÁS POPULARES DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO	70
TABLA 3 PARTICIPACIÓN DE MERCADO 2017	76
TABLA 4 PRECIO DE REFERENCIA PIÑA EN COLOMBIA	109
TABLA 5 COSTO VARIABLE UNITARIO (CAJA 11 KILOS)	110
TABLA 6 MEDICIÓN DE ENVÍO	110
TABLA 7 COSTOS DE EXPORTAR	111
TABLA 8 COSTOS EXPORTACIÓN CONTENEDOR	112
TABLA 9 INGRESOS POR EXPORTACIÓN DE TONELADA DE PIÑA	112
TABLA 10 INGRESOS CON NEGOCIACIÓN FOB	113
TABLA 11 INGRESOS CON NEGOCIACIÓN FOB	114