



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

Estrategia Blue Lanes: Impulso al Café Colombiano

Catalina Ruiz Rios

Alexander Carvajal

Facultad de Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomás

Bogotá, D.C.

17 de marzo del 2026



Contenido

Resumen.....	3
Agradecimientos.....	4
Introducción.....	5
1.1. Aspectos Generales.....	6
1.1.1. Misión, Visión y Valores.....	6
1.1.2. Ubicación Geográfica.....	6
Figura 1.....	6
1.1.3. Estructura Organizativa (es importante señalar su ubicación dentro de la organización).....	7
Figura 2.....	7
2.1. Planteamiento central.....	9
2.2. Importancia, limitaciones y alcances.....	11
2.3. Objetivo General.....	11
2.3.1. Objetivos Específicos.....	11
3.1. Propuesta de mejora.....	12
Exportación de muestras.....	13
Exportación de pequeñas cantidades.....	13
Exportación formal.....	13
Requisitos de entrada a los Blue Lanes.....	14
3.2. Conclusión.....	15
3.3. Bibliografía.....	16

Resumen

El presente trabajo tuvo como propósito diseñar una estrategia que permitiera optimizar las rutas internacionales de DHL Express mediante el aprovechamiento de las Blue Lanes, con el objetivo de fortalecer la exportación de café colombiano hacia mercados donde existe una demanda consolidada.

Para ello, se realizó un análisis apoyado en la Estrategia Genérica de Enfoque de Michael Porter y en la Teoría de la Ventaja Competitiva de las Naciones. Lo que permitió identificar las rutas más convenientes y los sectores con mayor potencial exportador. Además, se analizaron los principales países importadores de café colombiano, los requisitos legales y aduaneros según cada modalidad de exportación, y las condiciones de acceso a esos mercados. El estudio evidenció que siete de los diez principales destinos del café colombiano se encuentran en regiones cubiertas por las Blue Lanes, lo que representa una oportunidad estratégica importante para fortalecer la operación. Asimismo, se identificaron tres modalidades de exportación junto con sus respectivos requisitos documentales. También se examinaron las condiciones arancelarias y sanitarias de mercados clave, resaltando las oportunidades que brindan los tratados de libre comercio vigentes.

Finalmente, se concluye que la estrategia más viable para DHL Express no es competir únicamente por precio, sino diferenciarse a través de la especialización en rutas eficientes y en sectores estratégicos como el café colombiano. La integración de las Blue Lanes con un enfoque claro en esta industria permite proyectar un modelo de crecimiento, enfocado en crear relaciones comerciales estables y duraderas con los exportadores del sector.

Palabras clave: Ventaja Competitiva, Logística de Exportación, Café, Rutas Comerciales.

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, quien me dio la sabiduría, la fortaleza y fue mi guía a lo largo de este camino, permitiéndome culminar esta importante etapa de mi vida.

Agradezco infinitamente a mis padres, Luz Dary Ríos Arenas y Ronald Ruiz Velásquez, quienes me apoyaron incondicionalmente durante toda mi carrera. Gracias por todo el esfuerzo y sacrificio que realizaron para brindarme la oportunidad de estudiar en la universidad y convertirme en una profesional.

A mi abuela Lucía, quien ha sido una de las personas más importantes en mi vida y quien ha estado conmigo desde mis primeros años. Gracias por cuidarme con tanto amor y por acompañarme en cada etapa de mi crecimiento. A través de tus enseñanzas me inculcaste valores fundamentales. Gran parte de la persona que soy hoy es gracias a ti y al amor con el que siempre me has guiado.

También quiero dedicar este logro a mi abuelo Darío, mi ángel en el cielo, quien siempre me cuidó y acompañó. Todo este esfuerzo también es por él, porque sé que desde donde está se siente orgulloso de que haya culminado este logro tan importante de mi vida.

Agradezco a DHL por confiar en mí y brindarme la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, así como por permitirme aprender y crecer en el ámbito laboral.

A quienes comenzaron siendo mis compañeros de estudio y con el tiempo se convirtieron en verdaderos amigos, gracias por compartir este camino conmigo. La vida nos unió con un propósito y me llevo grandes recuerdos y aprendizajes junto a ustedes.

Finalmente, agradezco a mi novio, quien me acompañó y apoyó a lo largo de la carrera, especialmente en aquellos momentos en los que no me sentía capaz. Su apoyo y confianza fueron esenciales para seguir adelante.

Introducción

En los últimos años, el comercio internacional ha aumentado de manera notable, lo que ha generado una mayor necesidad de contar con servicios logísticos eficientes, rápidos y confiables. En este contexto, las empresas de transporte y mensajería internacional cumplen un papel clave, ya que facilitan la conexión entre productores y mercados en diferentes partes del mundo. DHL Express es una de las compañías líderes en este sector y ha desarrollado herramientas como las Blue Lanes, que son rutas optimizadas diseñadas para mejorar los tiempos de tránsito y hacer más eficiente el transporte internacional. Al mismo tiempo, Colombia se ha consolidado como uno de los principales exportadores de café a nivel mundial, un producto reconocido por su calidad y con una alta demanda en distintos mercados internacionales.

Sin embargo, al iniciar el proceso de práctica se identificó que, aunque DHL Express ya contaba con la red de Blue Lanes, no se había realizado un análisis específico sobre cómo estas rutas podrían aprovecharse estratégicamente para impulsar la exportación de productos como el café colombiano hacia mercados con alta demanda. A partir de esta situación, se planteó la idea de que, si se identificaban los destinos más relevantes y se analizaban sus condiciones de acceso, sería posible proponer una estrategia que permitiera aprovechar mejor estas rutas. De esta manera, la meta del trabajo fue diseñar una estrategia que contribuyera a optimizar las rutas internacionales de DHL Express utilizando las Blue Lanes para apoyar la exportación de café colombiano. Para ello, se estableció como objetivo general diseñar una estrategia de optimización de rutas internacionales mediante el uso de las Blue Lanes. Como objetivos específicos se plantearon analizar los principales mercados importadores de café colombiano, identificar los requisitos logísticos y documentales necesarios para su exportación y evaluar las oportunidades que ofrecen estas rutas en dichos mercados.

La práctica realizada fue importante porque permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Negocios Internacionales en un contexto empresarial real. Además, brindó la oportunidad de analizar cómo una herramienta logística ya existente puede aprovecharse de forma más estratégica para apoyar procesos de comercio exterior. Este trabajo presenta el análisis realizado, la metodología utilizada, la evaluación de los mercados seleccionados y las principales conclusiones del estudio, con el propósito de aportar una propuesta que contribuya a fortalecer el uso de las rutas internacionales en DHL Express.

1.1. Aspectos Generales

1.1.1. Misión, Visión y Valores

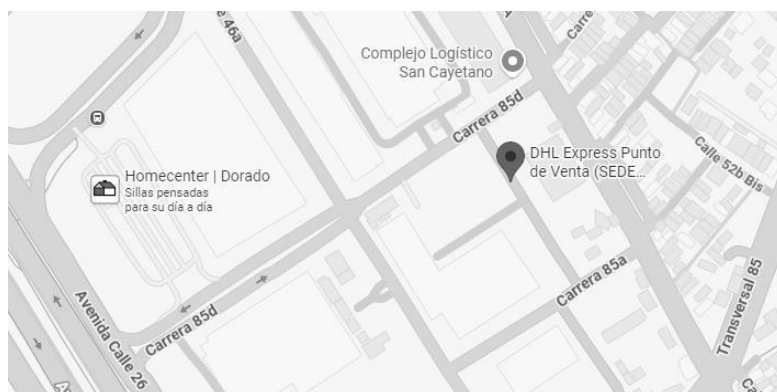
- **Misión:** Excelencia, simplemente entregada.
- **Visión:** Ser la compañía de logística para el mundo

1.1.2. Ubicación Geográfica

Cra. 85d #46 A 38, Bogotá

Figura 1

Ubicación de DHL Express



Tomado de Google Maps

1.1.3. Estructura Organizativa (es importante señalar su ubicación dentro de la organización).

Figura 2

Organigrama del área de pricing DHL Express



Elaboración propia

1.1.4. Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

La práctica se llevó a cabo en el área comercial en el departamento de Pricing

1.1.4.1. Análisis DOFA

Matriz FODA para DHL Express en 2025.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1.	Empresa reconocida a nivel mundial con alta reputación en logística.	2.	Dependencia de infraestructura aérea, lo que eleva costos operativos.
2.	Amplia red internacional con presencia en más de 220 países y territorios.		
1.	Tarifas más altas frente a competidores globales y locales.		

3. Los procesos aduaneros pueden generar demoras.

1. Necesidad de asesoría logística y aduanera especializada para PYMES que inician procesos de internacionalización.	2. La compañía puede posicionarse como un aliado estratégico en los procesos de internacionalización, ofreciendo no solo transporte, sino también asesoría logística especializada. La implementación de programas conjuntos con ProColombia y la Federación Nacional de Cafeteros permitiría impulsar las exportaciones colombianas y fortalecer la presencia de DHL Express en este segmento, resaltando sus tiempos de entrega y	orientados a PYMES exportadoras. (O1, F1)
2. Incremento de exportaciones de productos colombianos como agroindustria, textiles y moda.		2. Desarrollar paquetes logísticos integrales dirigidos a PYMES exportadoras que incluyan no solo el transporte, sino también asesoría en comercio exterior, gestión documental anticipada, clasificación arancelaria y seguros de carga. (O3, D3)
3. Oportunidad de crear paquetes logísticos integrales para PYMES (envío + asesoría + seguimiento + seguros).		3. Aprovechar el crecimiento
	3. Tiempos de entrega rápidos y confiables.	
	4. Experiencia especializada en envíos internacionales y comercio exterior.	
	5. DHL cuenta con una agencia de aduanas propia, lo que le permite mantener un mayor control de los procesos, al gestionarlos internamente dentro de la misma organización.	

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. DHL Express puede aprovechar su red global, su experiencia en comercio exterior y su propia agencia de aduanas para diseñar soluciones logísticas especializadas dirigidas a PYMES exportadoras hacia Europa, Asia y Medio Oriente. (O1, F1, F5)	confiabilidad como elementos diferenciadores frente a la competencia. (O2, O3, F3, F4, F2) 1. Con el fin de reducir el impacto de sus tarifas más altas, DHL Express podría desarrollar esquemas tarifarios especiales o paquetes de servicios	de las exportaciones colombianas para negociar mayores volúmenes de carga aérea. De esta manera, el aumento en envíos internacionales permitiría diluir los costos operativos derivados de la dependencia aérea. (O2,D2)

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Clientes cada vez más sensibles al precio. 2. Competencia fuerte de FedEx y	1. La empresa puede enfrentar la fuerte competencia de FedEx y UPS mediante la diferenciación basada en	1. Ante tarifas percibidas como altas y fuerte competencia en precio, DHL Express puede optimizar rutas estratégicas para

<p>UPS.</p> <p>3. Incremento en costos combustible y transporte.</p>	<p>de su agencia de aduanas propia, su experiencia en comercio exterior y sus altos estándares de servicio. (A2, F1, F4, F5)</p>	<p>ofrecer mejores condiciones a PYMES y mejorar su competitividad. (A1,D1)</p> <p>2. Para enfrentar competidores con estructuras de costos más flexibles, DHL Express debe enfocarse en sectores estratégicos con alta demanda, generando volúmenes constantes que le permitan optimizar su operación aérea y reducir el impacto de sus costos estructurales. (A3, D2)</p>
--	--	---

2.1. Planteamiento central.

Este plan estratégico tiene como propósito abordar las principales debilidades y amenazas que enfrenta DHL Express, particularmente aquellas relacionadas con la percepción de tarifas más elevadas frente a algunos competidores y la creciente presión de operadores globales y locales que compiten agresivamente en precio. En un entorno logístico altamente competitivo, esta situación representa un desafío para mantener la rentabilidad y el posicionamiento internacional sin sacrificar calidad y confiabilidad.

En lugar de competir de manera generalizada en todos los destinos mediante reducciones tarifarias amplias, la propuesta plantea adoptar un enfoque estratégico selectivo. Este consiste en concentrar los esfuerzos comerciales y operativos en las denominadas *Blue Lanes*, rutas hacia Europa, Asia y Medio Oriente que cuentan con condiciones tarifarias más competitivas frente a otros destinos internacionales. Al priorizar estas rutas, DHL Express puede optimizar su estructura de costos, mejorar márgenes y ofrecer propuestas más atractivas en mercados específicos, evitando una competencia directa basada únicamente en precio.

Adicionalmente, la estrategia contempla enfocar los esfuerzos comerciales en industrias colombianas con alta demanda internacional y potencial de crecimiento sostenido.

Como punto de partida, se propone impulsar el café colombiano, uno de los productos insignia del país y con posicionamiento consolidado en Europa, Asia y Medio Oriente. Al especializarse en sectores estratégicos que generan volúmenes constantes de exportación, la empresa puede mejorar la eficiencia operativa, consolidar carga en rutas determinadas y fortalecer relaciones comerciales de largo plazo.

Este planteamiento se fundamenta principalmente en la Estrategia Genérica de Enfoque de Michael Porter (1985), la cual establece que una empresa puede alcanzar ventaja competitiva cuando decide concentrarse en un segmento específico del mercado, adaptando su propuesta de valor a las características particulares de dicho segmento. En este caso, DHL Express no busca abarcar todos los destinos ni competir indiscriminadamente en precio, sino seleccionar rutas estratégicas e industrias concretas donde posee mejores condiciones competitivas.

De manera complementaria, la propuesta se sustenta en la Teoría de la Ventaja Competitiva de las Naciones de Michael Porter (1990), la cual señala que las empresas pueden fortalecer su posicionamiento internacional cuando se integran a sectores donde su país posee ventajas distintivas. El café colombiano representa una industria con reconocimiento global, calidad diferenciada y respaldo institucional, lo que configura un entorno favorable dentro del “diamante competitivo” nacional. Bajo esta perspectiva, DHL Express no solo actúa como operador logístico, sino como facilitador estratégico de la competitividad exportadora del país.

2.2. Importancia, limitaciones y alcances.

- **Importancia:** Este plan de mejora es relevante porque propone una solución estratégica concreta frente a una debilidad estructural identificada en DHL Express: la percepción de tarifas elevadas en un entorno altamente competitivo. Asimismo, la importancia del trabajo radica en su contribución al fortalecimiento de la internacionalización de productos colombianos, comenzando con el café, uno de los sectores con mayor reconocimiento y demanda global.
- **Limitaciones:** Una limitación importante es la dependencia de la demanda internacional. Aunque el café colombiano cuenta con reconocimiento global, la demanda puede verse influenciada por factores económicos, tendencias de consumo o competencia de otros países productores, lo que podría impactar los volúmenes proyectados.
- **Alcance:** La propuesta contempla Identificación de rutas estratégicas con condiciones tarifarias competitivas, selección inicial del café colombiano como industria prioritaria y definición de un enfoque comercial dirigido a sectores con demanda consolidada en Europa, Asia y Medio Oriente.

2.3. Objetivo General

Diseñar una estrategia de optimización de rutas internacionales mediante el aprovechamiento de los Blue Lanes con el fin de impulsar la exportación de café colombiano.

2.3.1. Objetivos Específicos

- Evaluar los principales países con mayor volumen de importación de café colombiano con el propósito de alinear estratégicamente las rutas Blue Lanes de DHL Express.

- Analizar los requisitos legales y aduaneros para la exportación de café colombiano, con el fin de garantizar el cumplimiento normativo y facilitar su envío a través de las Blue Lanes de DHL Express.
- Diseñar una guía informativa que promueva las oportunidades de exportación mediante las Blue Lanes de DHL Express para el café colombiano.

3.1. Propuesta de mejora

La propuesta plantea realizar un análisis estratégico de los principales países importadores de café colombiano para optimizar rutas internacionales mediante las *Blue Lanes* de DHL Express. Según la Federación Nacional de Cafeteros, los principales destinos son:

Estados Unidos, Canadá, Bélgica, Alemania, Japón, Corea del Sur, China, Australia, España y

México.

De estos, siete pertenecen a regiones cubiertas por las Blue Lanes (Europa, Asia, Medio Oriente y Oceanía), lo que representa una oportunidad para enfocar operaciones en rutas con mejores condiciones tarifarias. Esto permitiría a DHL Express fortalecer su posicionamiento, aumentar el volumen de envíos y mejorar su competitividad, especialmente apoyando a pequeñas y medianas empresas exportadoras de café.

Con base en el análisis de mercados objetivo, resulta necesario identificar los tipos de exportación de café y los requisitos específicos aplicables a cada modalidad. En Colombia existen tres tipos principales de exportación de café: exportación de muestras, exportación de pequeñas cantidades y exportación formal.

Exportación de muestras

La exportación de muestras aplica cuando se envían cantidades inferiores a 10 kilogramos de café, generalmente con fines comerciales, promocionales o de prospección de clientes. Para realizar este tipo de exportación, el exportador debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Registro ante la Federación Nacional de Cafeteros
- Registro ante el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) en la plataforma SISPA
- Carta de responsabilidad
- Pago de la factura fitosanitaria para muestras, correspondiente al trámite ante el ICA.
- Factura comercial o proforma
- Certificado fitosanitario

Exportación de pequeñas cantidades

Este tipo de exportación aplica para envíos de café cuyo peso oscila entre 10,1 kilogramos y 60 kilogramos. Para esta modalidad se deben cumplir los requisitos previamente mencionados en la exportación de muestras; sin embargo, existen exigencias adicionales específicas para este rango de peso:

- Carta de la Federación Nacional de Cafeteros para exportación de pequeñas cantidades.
- Pago de la contribución cafetera
- Certificado de Repeso y Certificado de Contribución Cafetera

Exportación formal

La exportación formal aplica para envíos de café que superen los 60 kilogramos, y requiere el cumplimiento integral de los procedimientos aduaneros y documentales establecidos por la normativa colombiana. Para esta modalidad se deben gestionar los siguientes documentos:

- Lista de empaque
- Certificado de origen, documento que acredita que el café es de origen colombiano.
- Guía de tránsito
- Carta SOL, exigida dentro del proceso documental del sector cafetero.
- Declaración de Exportación (DEX)

La agencia de aduanas es responsable de gestionar la Solicitud de Autorización de Embarque (SAE), presentar la documentación ante el ICA y realizar el pago para el certificado fitosanitario. El cumplimiento de estos procesos garantiza la legalidad, trazabilidad y condiciones sanitarias de la exportación, reduciendo riesgos y facilitando el ingreso del café a mercados internacionales.

Requisitos de entrada a los Blue Lanes

Unión Europea (Alemania, Bélgica y España): El café se clasifica en las subpartidas 0901.11 y 0901.21. No presenta mayores restricciones, aunque en España solo pueden importar personas jurídicas; el arancel está entre 7,5 % y 9 % y el IVA es del 21 %, pero puede reducirse a 0 % con el certificado EUR.1 gracias al TLC, los despachos tardan entre 1 y 3 días.

Japón: Permite la importación de café verde, sujeto a inspecciones sanitarias y posibles cuarentenas. El arancel varía entre 0 % y 20 % según beneficios como el GSP o acuerdos comerciales; no aplica minimis y todos los envíos deben cumplir requisitos aduaneros. El despacho puede tardar entre 1 y 3 días, con posibles demoras.

Corea del Sur: Permite el ingreso, pero con controles sanitarios, especialmente para café verde. Requiere registro del importador, el arancel es del 2 % y el IVA del 10 %, con

posibles beneficios por TLC, no hay minimis y se exige agente aduanero. El despacho tarda entre 2 y 5 días.

China: Es el mercado con mayor nivel de exigencia regulatoria. Se requieren registros previos del importador y exportador, así como certificación CIQ. El arancel oscila entre el 50 % y el 80 %, y el IVA es del 9 %, sin beneficios arancelarios. Además, se deben cumplir estrictos requisitos sanitarios y de etiquetado. Incluye inspección obligatoria y posibles cuarentenas, con tiempos de despacho de hasta 7 días. El uso de agente aduanero es obligatorio.

Australia: El ingreso está permitido; no obstante, el café verde debe cumplir estrictas normas de bioseguridad. Gracias al Tratado de Libre Comercio, el arancel es del 0 %, aplicando únicamente un impuesto del 10 %. Existe un régimen de minimis de 1.000 AUD. El despacho tarda entre 2 y 3 días y el uso de agente aduanero es opcional.

3.2. Conclusión

La práctica permitió entender que DHL Express no necesita competir bajando precios, sino aprovechar lo que ya hace bien: ofrecer un servicio confiable, rápido y de calidad. Apostar por las Blue Lanes es una decisión acertada, porque permite enfocarse en rutas específicas donde la empresa puede trabajar mejor y obtener mayor rentabilidad, en lugar de intentar abarcar todo el mercado.

Además, centrarse en el café colombiano es una gran oportunidad, ya que es un producto con alta demanda en el exterior. Esto permite que DHL no solo transporte mercancía, sino que se convierta en un aliado importante para los exportadores, generando relaciones más estables y envíos constantes.

En general, la estrategia funciona porque deja de enfocarse en competir por precio y se centra en ofrecer valor, lo que permite crecer de forma más organizada y sostenible.

3.3. Bibliografía

- *Exportación - Federación Nacional de Cafeteros*. (2026, 16 febrero). Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondecafeteros.org/wp/exportacion/>
- Pujana, G. (2025, 2 septiembre). *Cómo enviar muestras de café desde Colombia*. Coffee Graders 2.0. <https://coffee graders.com/es/exportacion-de-cafe/guia-para-enviarmuestras-de-cafe/>
- Porter, M. E. (1990, marzo). *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review. Recuperado de https://hbr-org.translate.goog/1990/03/the-competitiveadvantage-of-nations?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge&_x_tr_hist=true
- *Porter's Generic Competitive Strategies (ways of competing)*. (s. f.). <https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/porters-generic-competitivestrategies/>
- *Mínimos de exportación para no pagar impuestos EEUU*. (s. f.). <https://bootcamp.latam.express.dhl.com/es-ar/m%C3%ADnimos-deexportaci%C3%B3n-para-no-pagar-impuestos>