

VIABILIDAD DE LA EXPORTACIÓN SOSTENIBLE DE MARAÑÓN DESDE VICHADA,
COLOMBIA, A MERCADOS INTERNACIONALES"



ERICK SANTIAGO ROLDAN CASALLAS
GABRIEL RICARDO PINZÓN GUTIÉRREZ



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2024

VIABILIDAD DE LA EXPORTACIÓN SOSTENIBLE DE MARAÑÓN DESDE VICHADA,
COLOMBIA, A MERCADOS INTERNACIONALES"

ERICK SANTIAGO ROLDAN CASALLAS
GABRIEL RICARDO PINZÓN GUTIÉRREZ

Trabajo de grado presentado como opción de grado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales

Asesor
Mg. JAIRO CAMILO ESCOBAR ZAMORA
Magíster en Business Administration

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2024

Autoridades Académicas

P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.

Rector General

P. Mauricio Antonio CORTÉS GALLEGO, O.P.

Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.

Rector Seccional Villavicencio

P. Adrián Mauricio GARCÍA PEÑARANDA, O.P.

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBÓN

Secretaria General Seccional Villavicencio

Mg. JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Contenido

	Pág.
1	Introducción 11
2	Resumen ejecutivo 12
2.1	Concepto de negocio 12
2.2	Potencial del mercado en cifras 12
2.3	Ventajas competitivas y propuesta de valor 12
2.4	Resumen de las inversiones requeridas 13
2.5	Proyección de ventas y rentabilidad 14
2.6	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad 19
3	Naturaleza del proyecto 21
3.1	Nombre de la empresa 21
3.2	Surgimiento de la idea 21
3.3	Concepto de Empresa: Marañón EcoDelight 22
3.4	Factores que diferencian a la empresa 23
3.4.1	Calidad y Sostenibilidad 23
3.4.2	Variedad de Productos y Valor Agregado 24
3.4.3	Mercado Internacional y Nacional 24
3.4.4	Compromiso Social y Ambiental 24
3.4.5	Innovación y Tecnología 24
4	Entorno del proyecto internacional 25
4.1	Dimensiones 25
4.1.1	Social 25
4.1.2	Geográfica 25
4.1.3	Económica 26
4.1.4	Política 27
4.1.5	Tecnológica 28
4.1.6	Jurídico-institucional 29
4.1.7	Regulaciones de exportación e importación 29

4.2	Ambientales	29
4.2.1	Estructuras institucionales	29
4.2.2	Dimensión ambiental	30
4.2.3	Conservación de la biodiversidad	30
4.2.4	Uso sostenible de recursos naturales	30
4.2.5	Gestión de residuos	30
4.2.6	Uso de agroquímicos	30
4.2.7	Cambio climático	31
4.3	Descripción de la oportunidad	31
5	Investigación de mercados con énfasis internacional	32
5.1	Análisis de la demanda Japón	32
5.1.1	Tamaño del mercado	32
5.1.2	Tendencias del consumidor	32
5.1.3	Competencia del mercado	33
5.1.4	Análisis de la demanda Estados Unidos, tamaño del mercado	34
5.1.5	Tendencias del consumidor	34
5.1.6	Competencia del mercado	35
5.1.7	Mercado objetivo (target)	35
5.1.8	Target Público objetivo Japón-Estados unidos	36
5.2	Comportamiento histórico, evolución y proyección de la demanda en Japón	37
5.3	Análisis de la oferta (competencia)	38
5.3.1	Consumo Histórico de Frutos Secos en Estados Unidos:	38
5.4	Análisis comparativo de la demanda frente la oferta	38
5.4.1	Mercado de Japón	39
5.4.2	Mercado de Estados Unidos	40
6	Estrategias de Mercado Internacional	41
6.1	Concepto del producto o servicios	41
6.2	Estrategias de comercialización	41
6.2.1	Segmentación del mercado	42
6.2.2	Posicionamiento	42
6.2.3	Canales de distribución	42

6.2.4	Promoción y publicidad	42
6.2.5	Precio	42
6.2.6	Servicio al cliente	43
6.3	Estrategias de precios	43
6.3.1	Precios competitivos	43
6.3.2	Estrategia de penetración	43
6.3.3	Descuentos y promociones	44
6.3.4	Precio basado en el valor	44
6.3.5	Flexibilidad de precios	44
6.3.6	Política de precios premium	44
6.4	Estrategia de promoción	45
6.4.1	Publicidad	45
6.4.2	Marketing de contenidos	45
6.4.3	Eventos y degustaciones	45
6.4.4	Colaboraciones y alianzas estratégicas	45
6.4.5	Programas de fidelización	46
6.4.6	Marketing de influencia	46
6.5	Estrategias de Comunicación	46
6.5.1	Identidad de Marca	46
6.5.2	Campañas de Comunicación Integradas	46
6.5.3	Comunicación en Redes Sociales	47
6.5.4	Relaciones Públicas	47
6.5.5	Eventos y Patrocinios	47
6.5.6	Marketing de Influencers	47
6.5.7	Comunicación Interna	47
6.6	Estrategias de Servicio	48
6.6.1	Atención al Cliente Personalizada	48
6.6.2	Garantía de Calidad	48
6.6.3	Entrega y Logística Eficientes	48
6.6.4	Postventa y Seguimiento	49
6.6.5	Capacitación y Desarrollo del Personal	49

6.6.6	Adaptación Cultural	49
6.7	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	50
6.8	Estrategias de aprovisionamiento	50
6.8.1	Diversificación de proveedores	50
6.8.2	Negociación de contratos	51
6.8.3	Gestión de inventarios	51
6.8.4	Uso de tecnología	51
6.8.5	Colaboración con proveedores	51
6.8.6	Sostenibilidad	51
7	Proyección de ventas	52
7.1	Proyección de ventas y política de cartera	52
8	Aspectos técnicos	53
8.1	Ubicación	53
8.1.1	Economía del vichada	53
8.2	Tamaño del proyecto	54
8.3	Ficha técnica del producto	55
8.4	Estado de desarrollo	56
8.5	Descripción del proceso	57
8.6	Necesidades y requerimientos	59
8.6.1	Áreas de Cultivo Optimizadas	59
8.6.2	Tecnología Agrícola Avanzada	59
8.6.3	Centro de Procesamiento en la Finca	59
8.6.4	Almacén de Almacenamiento acondicionado	60
8.6.5	Áreas de Empaque	60
8.7	Políticas y normas gubernamentales en relación con el cultivo y exportación del marañón en Colombia.	60
8.8	Normativas de exportación clave que debes tener en cuenta. Aquí hay algunas de ellas	61
9	Plan de compras	63
10	Aspectos legales y organizativos	64
10.1	Tipo de empresa	64

10.2	Estrategia organizacional	65
10.3	Visión y Misión	66
10.3.1	Visión	66
10.3.2	Misión	66
10.4	Estructura organizativa	66
10.5	Planta de personal	67
10.6	Requisitos de Ley	68
11	Inversiones y financiamiento	71
11.1	Inversiones fijas	71
11.2	Inversiones diferidas	71
11.3	Capital de trabajo	72
11.4	Nota. Adaptado de:s de financiación	72
12	Presupuestos de ingresos, costos y gastos	74
12.1	Ingresos proyectados	74
12.2	Costos y gastos operativos	74
12.3	Punto de equilibrio	74
12.4	Flujo de efectivo	75
12.5	Estado de resultados	75
12.6	Balance general	76
13	Evaluación	77
13.1	Evaluación financiera	77
13.2	Criterios de evaluación: TIR, VPN, B/C.	77
13.3	Análisis de sensibilidad	78
13.4	Indicadores de impacto social del proyecto	78
14	Referencias	79

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 - Resumen de las inversiones requeridas	13
Tabla 2 - Activos Fijo y mobiliarios de administración	14
Tabla 3 - Proyección de ingresos	14
Tabla 4 - Proyección de compras de materia prima.....	15
Tabla 5 - Proyección gastos indirectos de fabricación.....	15
Tabla 6 - Proyección gastos administrativos y de ventas	16
Tabla 7 - Costo de capital del proyecto	16
Tabla 8 - Proyección balance general	17
Tabla 9 - Proyección estado de resultados	18
Tabla 10 - Proyección presupuesto de caja.....	18
Tabla 11 - Índice de rentabilidad	19
Tabla 12 - Proyección punto de equilibrio.....	19
Tabla 13 - Proyección flujos de beneficios.....	19
Tabla 14 - Proyección indicador de liquidez	20
Tabla 15 - Proyección indicador de rentabilidad	20
Tabla 16 Presupuesto del flujo de caja	50
Tabla 17 - Proyección indicador de rentabilidad	52
Tabla 18 - Áreas del departamento de Vichada de acuerdo con coberturas	54
Tabla 19 - Tamaño del proyecto	54
Tabla 20 - Ficha técnica del producto.....	55
Tabla 21 - Participación porcentual de los cultivos permanentes en el Vichada.....	56
Tabla 22 – Plan de compras a cinco años	63
Tabla 23 – Ingresos proyectados a cinco años.....	74
Tabla 24 – Costos y gastos operativos a cinco años	74
Tabla 25 – Criterios de evaluación	78

Índice de figuras

Figura 1 - Logo de la empresa	21
-------------------------------------	----

1 Introducción

Colombia, tierra de biodiversidad y riquezas naturales, emerge como un escenario propicio para la exportación de productos agrícolas de alta calidad. En este contexto, se presenta un estudio de viabilidad centrado en el plan de negocio para la exportación sostenible de marañón desde una finca ubicado en el departamento de Vichada.

El marañón, también conocido como anacardo, no solo es un fruto de sabor exquisito, sino que encierra consigo un potencial comercial significativo en los mercados internacionales. La finca en Vichada, con sus condiciones climáticas y geográficas óptimas, se erige como un enclave ideal para la producción sostenible y la exportación de marañón, ofreciendo no solo un producto de calidad excepcional sino también promoviendo prácticas agrícolas responsables.

Este estudio de viabilidad se sumerge en los detalles estratégicos que impulsarán el éxito del proyecto de exportación de marañón. Desde la producción y procesamiento hasta la comercialización y penetración en mercados extranjeros, cada aspecto ha sido meticulosamente considerado para garantizar la viabilidad económica, técnica y financiera del emprendimiento.

A través de este estudio de viabilidad, se aspira no solo a posicionar el producto en los mercados internacionales sino también a contribuir de manera efectiva al desarrollo económico de la región de Vichada, generando empleo y promoviendo prácticas agrícolas sostenibles. Este estudio representa un compromiso con la autenticidad, la sostenibilidad y la pasión, fusionando elementos clave para llevar el genuino sabor del marañón colombiano a los rincones más lejanos del mundo.

2 Resumen ejecutivo

2.1 Concepto de negocio

El negocio se centra en la exportación de marañón de alta calidad cultivado de manera sostenible en el Departamento del Vichada, Colombia. El marañón, también conocido como anacardo, se caracteriza por su exquisito sabor y sus propiedades saludables, lo que lo convierte en un producto atractivo para los mercados internacionales de frutos secos, tales como Estados Unidos con un mercado cada vez más orientado hacia productos naturales y orgánicos, especialmente en ciudades como Nueva York, Los Ángeles y San Francisco; también o Japón con una creciente preocupación por la alimentación saludable y la calidad de los productos importados.

2.2 Potencial del mercado en cifras

De acuerdo con la Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas (ACIS) los principales países consumidores de Marañón son la India, Estados Unidos y Alemania. Alemania se destaca por tener el mayor consumo per cápita del mundo, estimado en 1,87 kg/año en 2018. Debido a sus numerosos beneficios, la demanda de nueces de marañón ha experimentado un crecimiento constante, con una tasa promedio anual del 5%. Se prevé que esta tendencia continúe entre 2020 y 2025, alcanzando un valor de 7 mil millones de dólares para 2025. De acuerdo con Cardona (2019) en dólares el mercado global de almendras de marañón se estima en 5.200 millones, con un valor de 9.500 dólares por tonelada.

El tamaño del mercado de Marañón en Asia y el Pacífico se estima en 7,26 mil millones de dólares en 2024 y se espera que alcance los 9,01 mil millones de dólares en 2029, creciendo a una tasa compuesta anual del 4,44% durante el período previsto (2024-2029) (Mordorintelligence, 2024)

2.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor

El marañón que aquí se ofrece se cultiva de manera sostenible en Vichada, Colombia, en condiciones climáticas ideales, lo que garantiza un producto de alta calidad y sabor excepcional.

Adicionalmente es un producto exótico con bajos niveles de grasas y azúcares, lo que lo hace muy atractivo dado el creciente interés de la sociedad en la alimentación saludable. También es una forma de que grandes economías globales cooperen con el desarrollo de economías en crecimiento como en el caso de Colombia y se afiancen relaciones de desarrollo toda vez que se genera empleo en la región.

2.4 Resumen de las inversiones requeridas

Tabla 1 - Resumen de las inversiones requeridas

Plan de Inversión			
Inversión	Monto	Fondos Propios	Financiados
Activos Fijos			
Activos de Producción	\$ 26.879.885	\$ 8.063.966	\$ 18.815.920
Activos Administración	\$ 9.330.290	\$ 2.799.087	\$ 6.531.203
Activos de Ventas	\$ 9.327.150	\$ 2.798.145	\$ 6.529.005
Subtotal	\$ 45.537.325	\$ 13.661.198	\$ 31.876.128
Capital de Trabajo			
Materia Prima	\$ 2.102.771	\$ 630.831	\$ 1.471.940
Mano de Obra Directa	\$ 5.648.516	\$ 1.694.555	\$ 3.953.961
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 9.373.749	\$ 2.812.125	\$ 6.561.625
Gastos de Administración	\$ 4.593.267	\$ 1.377.980	\$ 3.215.287
Gastos de Ventas	\$ 2.772.558	\$ 831.767	\$ 1.940.790
Cuotas de Préstamos	\$ 1.793.918	\$ 801.890	\$ 1.871.075
Subtotal	\$ 26.284.779	\$ 8.149.148	\$ 19.014.678
Gastos Preoperativos (Nominales)		\$ -	\$ -
Gastos Organización	\$ 11.100.000	\$ 3.330.000	\$ 7.770.000
Estudio Factibilidad	\$ 65.000	\$ 19.500	\$ 45.500
Gastos de Instalación	\$ 10.000	\$ 3.000	\$ 7.000
Subtotal	\$ 11.175.000	\$ 3.352.500	\$ 7.822.500
TOTAL	\$ 82.997.104	\$ 25.162.845	\$ 58.713.305
Porcentaje de Participación	100%	30%	70%

Tabla 2 - Activos Fijo y mobiliarios de administración

Mobiliario de Administración	Activos Fijos
Computadoras	Maquinaria
Escritorio Ejecutivo	Kit Sistema Riego Por Goteo Autocompensado Automatizado
Silla Ejecutiva	Kit De Riego Por Goteo, Sistema De Riego Automatico De 65.
Escritorios	Controlador De Sensor De Temporización Cíclica De Riego C
Sillas de escritorios	Drone H24 Con Cámara Fpv
05 Sillas de espera	Máquina extractora de fruta de acero inoxidable,
Impresora Multifuncional	Total Depreciación Maquinaria
Aparatos Telefónicos	Equipo
Archivo	Computadora
Unidad de A/C 12,000 BTU	Escritorio
	Silla
	Unidad de A/C 12,000 BTU

2.5 Proyección de ventas y rentabilidad

Tabla 3 - Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Demanda Anual Kg(5 ton)	5.000	5.464	5.878	6.224
	*	*	*	*
Precio	\$ 68.000	\$ 68.000	\$ 68.000	\$ 68.000
Ventas totales	340.000.000	371.552.000	399.715.642	423.218.921
Demanda Mensual Toneladas	417	455	490	519
INGRESOS TOTALES	\$ 340.000.000	\$ 371.552.000	\$ 399.715.642	\$ 423.218.921
DETERMINACION DE INGRESOS				
Ventas al contado	\$ 136.000.000	\$ 148.620.800	\$ 159.886.257	\$ 169.287.569
Recuperación Ctas.por cobrar del añ	\$ 187.000.000	\$ 204.353.600	\$ 219.843.603	\$ 232.770.407
Recuperación Ctas.por cobrar año a	\$ -	\$ 17.000.000	\$ 18.577.600	\$ 19.985.782
Total ingresos de efectivo	\$ 323.000.000	\$ 369.974.400	\$ 398.307.460	\$ 422.043.757
Ventas al contado 40%	\$ 136.000.000	\$ 148.620.800	\$ 159.886.257	\$ 169.287.569
Ventas al crédito 60%	\$ 204.000.000	\$ 222.931.200	\$ 239.829.385	\$ 253.931.353
Recuperación de ctas por cobrar (30 d	\$ 187.000.000	\$ 204.353.600	\$ 219.843.603	\$ 232.770.407
Saldo Ctas. por cobrar al final del año	\$ 17.000.000	\$ 18.577.600	\$ 19.985.782	\$ 21.160.946

Tabla 4 - Proyección de compras de materia prima

Cuadro Resumen de Materia Prima					
	Componentes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
	Total Requerido	\$ 25.583.712	\$ 30.024.864	\$ 34.739.498	\$ 38.933.810
	Mas Inv. Final MP	\$ 2.131.976	\$ 2.502.072	\$ 2.894.958	\$ 3.244.484
	Total	\$ 27.715.688	\$ 32.526.936	\$ 37.634.456	\$ 42.178.294
	Menos Inventario Inicial MP	\$ -	\$ 2.131.976	\$ 2.502.072	\$ 2.894.958
=	MP a comprar	\$ 27.715.688	\$ 30.394.960	\$ 35.132.384	\$ 39.283.336
=	Total Costo Unitario	5.020,20	5.486,07	5.901,92	6.248,95
PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA					
	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
	Compra de contado 30%	\$ 8.314.706	\$ 9.118.488	\$ 10.539.715	\$ 11.785.001
	Proveedores (Crédito) 70%	\$ 19.400.981	\$ 21.276.472	\$ 24.592.669	\$ 27.498.335
	COMPRA TOTAL	\$ 27.715.688	\$ 30.394.960	\$ 35.132.384	\$ 39.283.336
	Pago a proveedores (crédito)	\$ 17.784.233	\$ 19.503.433	\$ 22.543.280	\$ 25.206.807
	CP año anterior	\$ -	\$ 1.616.748	\$ 1.773.039	\$ 2.049.389
	Saldo cuentas por pagar	\$ 1.616.748	\$ 1.773.039	\$ 2.049.389	\$ 2.291.528

Tabla 5 - Proyección gastos indirectos de fabricación

Costos Indirectos de Fabricación					
Gasto Indirecto de Fabricación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
Planilla MOI	\$ 28.077.664	\$ 30.834.886	\$ 33.867.831	\$ 37.204.070	
Agua	\$ 259.400	\$ 283.472	\$ 304.960	\$ 322.891	
Arrendamiento Bodega	\$ 42.000.000	\$ 45.897.600	\$ 49.376.638	\$ 52.279.984	
Etiqueta	\$ 1.000.000	\$ 1.092.800	\$ 1.175.634	\$ 1.244.762	
Cajas de Cartón	\$ 3.500.000	\$ 3.824.800	\$ 4.114.720	\$ 4.356.665	
Electricidad	\$ 1.360.220	\$ 1.486.448	\$ 1.599.121	\$ 1.693.150	
Papelería	\$ 200.000	\$ 218.560	\$ 235.127	\$ 248.952	
Teléfono	\$ 150.000	\$ 163.920	\$ 176.345	\$ 186.714	
Envases plasticos x 2 ltsd	\$ 37.500.000	\$ 40.980.000	\$ 44.086.284	\$ 46.678.557	
Sub total CIF	\$ 114.047.284	\$ 124.782.487	\$ 134.936.660	\$ 144.215.746	
Depreciación	\$ 5.322.217	\$ 5.322.217	\$ 5.322.217	\$ 5.322.217	
Amortización gastos de instalación	\$ 1.955.625	\$ 1.955.625	\$ 1.955.625	\$ 1.955.625	
Total Gtos Indirectos de Fabricación	\$ 121.325.126	\$ 132.060.329	\$ 142.214.502	\$ 151.493.588	
Producción Anual	5.096	5.473	5.886	6.230	
CIF unitarios	\$ 23.807	\$ 24.130	\$ 24.161	\$ 24.315	

Tabla 6 - Proyección gastos administrativos y de ventas

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Planilla de Administración	\$ 54.401.639	\$ 59.784.617	\$ 65.705.893	\$ 72.219.296
Papelería	\$ 350.000	\$ 382.480	\$ 411.472	\$ 435.667
Electricidad	\$ 453.407	\$ 495.483	\$ 533.040	\$ 564.383
Telefono, Internet, celular	\$ 300.000	\$ 327.840	\$ 352.690	\$ 373.428
Gastos de representación	\$ 150.000	\$ 163.920	\$ 176.345	\$ 186.714
Aseo y Vigilancia (proveedores)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agua Potable	\$ 129.700	\$ 141.736	\$ 152.480	\$ 161.446
Sistemas de Información Gerencial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 100.000	\$ 109.280	\$ 117.563	\$ 124.476
Sub-total	\$ 55.884.746	\$ 61.405.356	\$ 67.449.484	\$ 74.065.410
Depreciaciones	\$ 1.847.397	\$ 1.847.397	\$ 1.847.397	\$ 1.847.397
Amortizaciones	\$ 558.750	\$ 558.750	\$ 558.750	\$ 558.750
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION	\$ 58.290.893	\$ 63.811.504	\$ 69.855.631	\$ 76.471.558
GASTOS DE VENTAS				
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Planilla De Ventas	\$ 32.929.479	\$ 36.055.603	\$ 39.623.039	\$ 43.547.219
Publicidad y Promoción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Electricidad	\$ 453.407	\$ 495.483	\$ 533.040	\$ 564.383
Teléfono, Internet, celular	\$ 149.900	\$ 163.811	\$ 176.228	\$ 186.590
Gastos de representación	\$ 100.000	\$ 109.280	\$ 117.563	\$ 124.476
Otros gastos	\$ 100.000	\$ 109.280	\$ 117.563	\$ 124.476
Sub-total	\$ 33.732.785	\$ 36.933.456	\$ 40.567.434	\$ 44.547.144
Depreciaciones	\$ 1.846.776	\$ 1.846.776	\$ 1.846.776	\$ 1.846.776
Amortizaciones	\$ 279.375	\$ 279.375	\$ 279.375	\$ 279.375
TOTAL GASTOS VENTAS	\$ 35.858.936	\$ 39.059.607	\$ 42.693.584	\$ 46.673.295

Tabla 7 - Costo de capital del proyecto

Costo de Capital				
Concepto	Monto	% de Participación	Costo	Costo Ponderado
Fondos Propios	25.162.845,32	0,30	0,06	0,0180
Financiamiento	58.713.305,24	0,70	0,18	0,1260
Total	83.876.150,56	1,00		
Costo de Capital				0,1440
Inflación Promedio				0,0897
Tasa de Riesgo				0,0129
Req. Adicional Accionistas				0,0700
Tasa de Corte				0,3166

Tabla 8 - Proyección balance general

Balance General proyectado					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Activos					
Circulante					
Bancos	\$ 27.163.826	\$ 23.699.511	\$ 35.004.209	\$ 43.853.185	\$ 46.059.569
Cuentas por cobrar		\$ 17.000.000	\$ 18.577.600	\$ 19.985.782	\$ 21.160.946
Inventario Materia Prima	\$ -	\$ 2.131.976	\$ 2.502.072	\$ 2.894.958	\$ 3.244.484
Inventario	\$ -	\$ 4.068.537	\$ 4.560.428	\$ 4.989.223	\$ 5.405.701
Total Activo Circulante	\$ 27.163.826	\$ 46.900.024	\$ 60.644.309	\$ 71.723.148	\$ 75.870.700
Fijos					
Equipo Producción	\$ 26.879.885	\$ 26.879.885	\$ 26.879.885	\$ 26.879.885	\$ 26.879.885
Mobiliario de Administración	\$ 9.330.290	\$ 9.330.290	\$ 9.330.290	\$ 9.330.290	\$ 9.330.290
Mobiliario de Ventas	\$ 9.327.150	\$ 9.327.150	\$ 9.327.150	\$ 9.327.150	\$ 9.327.150
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 9.016.390	\$ 18.032.781	\$ 27.049.171	\$ 36.065.561
Total Activo Fijo Neto	\$ 45.537.325	\$ 36.520.935	\$ 27.504.544	\$ 18.488.154	\$ 9.471.764
Activos Nominales					
Gastos de organización	\$ 11.100.000	\$ 11.100.000	\$ 11.100.000	\$ 11.100.000	\$ 11.100.000
Gastos de instalación	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Otros gastos diferidos	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000
Amortización acumulada	\$ -	\$ 2.793.750	\$ 5.587.500	\$ 8.381.250	\$ 11.175.000
Total Activo Nominal	\$ 11.175.000	\$ 8.381.250	\$ 5.587.500	\$ 2.793.750	\$ -
Total de Activos	\$ 83.876.151	\$ 91.802.209	\$ 93.736.353	\$ 93.005.052	\$ 85.342.463
Pasivos					
Circulante					
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 1.616.748	\$ 1.773.039	\$ 2.049.389	\$ 2.291.528
Préstamos a Corto Plazo	\$ 11.257.611	\$ 13.283.981	\$ 15.675.098	\$ 18.496.615	\$ -
Impuesto sobre la Renta	\$ -	\$ 2.050.313	\$ 1.996.356	\$ 1.663.120	\$ 1.169.839
Total Pasivo Circulante	\$ 11.257.611	\$ 16.951.042	\$ 19.444.494	\$ 22.209.125	\$ 3.461.367
Pasivo a largo plazo					
Préstamo por pagar a largo plazo	\$ 47.455.694	\$ 34.171.713	\$ 18.496.615	\$ -	\$ -
Total pasivo a largo plazo	\$ 47.455.694	\$ 34.171.713	\$ 18.496.615	\$ -	\$ -
Total Pasivos	\$ 58.713.305	\$ 51.122.755	\$ 37.941.109	\$ 22.209.125	\$ 3.461.367
Patrimonio					
Capital Social	\$ 25.162.845	\$ 25.162.845	\$ 25.162.845	\$ 25.162.845	\$ 25.162.845
Utilidad Inicio del Año	\$ -	\$ -	\$ 15.516.608	\$ 30.632.399	\$ 45.633.082
(+) Utilidades del Año	\$ -	\$ 15.516.608	\$ 15.115.791	\$ 15.000.683	\$ 11.085.168
(-) Dividendos Pagados		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad fin de año		\$ 15.516.608	\$ 30.632.399	\$ 45.633.082	\$ 56.718.250
Total Patrimonio	\$ 25.162.845	\$ 40.679.453	\$ 55.795.245	\$ 70.795.928	\$ 81.881.096
Total de Pasivos + Patrimonio	\$ 83.876.151	\$ 91.802.209	\$ 93.736.353	\$ 93.005.052	\$ 85.342.463

Tabla 9 - Proyección estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
Descripción	1	2	3	4
Ventas	\$ 340.000.000	\$ 371.552.000	\$ 399.715.642	\$ 423.218.921
Costos de Venta	\$ 211.563.917	\$ 237.037.648	\$ 259.362.353	\$ 280.980.152
Utilidad Marginal	\$ 128.436.083	\$ 134.514.352	\$ 140.353.288	\$ 142.238.769
Gasto de Operación:				
Gastos de Administración	\$ 58.290.893	\$ 63.811.504	\$ 69.855.631	\$ 76.471.558
Gastos de Venta	\$ 35.858.936	\$ 39.059.607	\$ 42.693.584	\$ 46.673.295
Gastos Financieros	\$ 10.568.395	\$ 8.542.025	\$ 6.150.908	\$ 3.329.391
Utilidad antes de Impuestos	\$ 23.717.859	\$ 23.101.217	\$ 21.653.164	\$ 15.764.526
Impuestos	\$ 8.201.251	\$ 7.985.426	\$ 6.652.481	\$ 4.679.358
Utilidad Neta	\$ 15.516.608	\$ 15.115.791	\$ 15.000.683	\$ 11.085.168

Tabla 10 - Proyección presupuesto de caja

Presupuesto de Caja					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos de Efectivo					
Fondos Propios	\$ 25.162.845				
Financiamiento	\$ 58.713.305				
Ventas al contado		\$ 136.000.000	\$ 148.620.800	\$ 159.886.257	\$ 169.287.569
Recuperación cuentas por cobrar(Año)		\$ 187.000.000	\$ 204.353.600	\$ 219.843.603	\$ 232.770.407
Cuentas por cobrar año anterior		\$ -	\$ 17.000.000	\$ 18.577.600	\$ 19.985.782
Total Ingresos	\$ 83.876.151	\$ 323.000.000	\$ 369.974.400	\$ 398.307.460	\$ 422.043.757
Egresos de Efectivo					
Compra de Activos fijos	\$ 45.537.325				
Activos Nominales	\$ 11.175.000				
Compra Materia Prima al Contado		\$ 8.314.706	\$ 9.118.488	\$ 10.539.715	\$ 11.785.001
Pago a proveedores del año		\$ 17.784.233	\$ 19.503.433	\$ 22.543.280	\$ 25.206.807
Pago Proveedores año anterior		\$ -	\$ 1.616.748	\$ 1.773.039	\$ 2.049.389
Planilla Mano de obra directa		\$ 68.723.616	\$ 75.444.346	\$ 82.837.148	\$ 90.969.231
Costos Indirectos de Fabricación		\$ 114.047.284	\$ 124.782.487	\$ 134.936.660	\$ 144.215.746
Gastos de Administración		\$ 55.884.746	\$ 61.405.356	\$ 67.449.484	\$ 74.065.410
Gastos de Ventas		\$ 33.732.785	\$ 36.933.456	\$ 40.567.434	\$ 44.547.144
Impuesto sobre la Renta pactado		\$ 6.150.938	\$ 5.989.069	\$ 4.989.361	\$ 3.509.518
Impuesto sobre la Renta Año Anterior			\$ 2.050.313	\$ 1.996.356	\$ 1.663.120
Cuota del Préstamo		\$ 21.826.006	\$ 21.826.006	\$ 21.826.006	\$ 21.826.006
Pago de dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos	\$ 56.712.325	\$ 326.464.314	\$ 358.669.702	\$ 389.458.483	\$ 419.837.373
Flujo de Efectivo	\$ 27.163.826	\$ 3.464.314	\$ 11.304.698	\$ 8.848.976	\$ 2.206.384
Saldo Inicial	\$ -	\$ 27.163.826	\$ 23.699.511	\$ 35.004.209	\$ 43.853.185
Saldo Final	\$ 27.163.826	\$ 23.699.511	\$ 35.004.209	\$ 43.853.185	\$ 46.059.569

2.6 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Tabla 11 - Índice de rentabilidad

Índice de Rentabilidad			
	20.425.572,65	0,25	
I R	82.997.104,36		
Se dividen los Flujos Descontados entre la Inversión es importante que este sea mayor que 1			

Tabla 12 - Proyección punto de equilibrio

Punto de Equilibrio				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Precio de Venta Unitario	\$ 68.000	\$ 68.000	\$ 68.000	\$ 68.000
Costos Variables	\$ 215.632.454	\$ 237.529.539	\$ 259.791.148	\$ 281.396.630
Materia Prima	\$ 25.583.712	\$ 30.024.864	\$ 34.739.498	\$ 38.933.810
Mano de Obra	\$ 68.723.616	\$ 75.444.346	\$ 82.837.148	\$ 90.969.231
Gastos de fabricación	\$ 121.325.126	\$ 132.060.329	\$ 142.214.502	\$ 151.493.588
Costos Fijos	\$ 104.718.224	\$ 111.413.135	\$ 118.700.124	\$ 126.474.243
Administración	\$ 58.290.893	\$ 63.811.504	\$ 69.855.631	\$ 76.471.558
Ventas	\$ 35.858.936	\$ 39.059.607	\$ 42.693.584	\$ 46.673.295
Financieros	\$ 10.568.395	\$ 8.542.025	\$ 6.150.908	\$ 3.329.391
Costo Variable Unitario	\$ 42.313	\$ 43.401	\$ 44.136	\$ 45.165
Punto de Equilibrio	\$ 277.213.346	\$ 307.981.968	\$ 338.235.237	\$ 376.620.836
Punto de Equilibrio Unidades	4.076,67	4.529,15	4.974,05	5.538,54

Tabla 13 - Proyección flujos de beneficios

DETERMINACION FLUJOS DE BENEFICIOS PARA CALCULO DE VAN Y TIR					
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	(82.997.104,36)				
Entradas de efectivo		323.000.000,00	369.974.400,00	398.307.459,52	422.043.757,34
Salidas de efectivo		326.464.314,36	358.669.702,39	389.458.483,44	419.837.373,46
Flujo de efectivo		(3.464.314,36)	11.304.697,61	8.848.976,08	2.206.383,88
Cuentas por cobrar (liquidación)					21.160.946,07
Inventarios finales (Liquidación)					8.650.184,70
Valor de realización					9.471.763,60
Pasivos circulantes					3.461.367,38
Pasivos a largo plazo					-
Flujo de efectivo neto	(82.997.104,36)	(3.464.314,36)	11.304.697,61	8.848.976,08	38.027.910,87
Costo de capital	31,66%				
VAN	(62.571.531,71)				
TIR	-10,84%				

Realizando un análisis de las proyecciones y la viabilidad del proyecto podemos concluir que, a pesar de tener un flujo de caja positivo a través de los años de la proyección, el cálculo del TIR nos arroja

un porcentaje negativo del 10,84%, al igual que el resultado del VAN el cual nos muestra un valor negativo, son motivos para analizar más a fondo al no ser viable por los resultados expuestos anteriormente.

Tabla 14 - Proyección indicador de liquidez

INDICES DE LIQUIDEZ		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Indice de Solvencia	= $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	= $\frac{46.900.024,02}{16.951.042,19} = 2,77$	= $\frac{60.644.309,08}{19.444.493,54} = 3,12$	= $\frac{71.723.148,45}{22.209.124,61} = 3,23$	= $\frac{75.870.699,54}{3.461.367,38} = 21,92$

Tabla 15 - Proyección indicador de rentabilidad

RAZONES DE RENTABILIDAD									
Margen Bruto de Utilidades		= $\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	= $\frac{128.436.083,10}{340.000.000,00} = 38\%$	= $\frac{134.514.352,38}{371.552.000,00} = 36\%$	= $\frac{140.353.288,19}{399.715.641,60} = 35\%$	= $\frac{142.238.768,86}{423.218.921,33} = 34\%$			
Margen de Utilidades en Operación		= $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	= $\frac{23.717.858,70}{340.000.000,00} = 7\%$	= $\frac{23.101.217,02}{371.552.000,00} = 6\%$	= $\frac{21.653.164,15}{399.715.641,60} = 5\%$	= $\frac{15.764.525,67}{423.218.921,33} = 4\%$			
Margen Neto de utilidades		= $\frac{\text{Utilidad Despues de Impuestos}}{\text{Ventas}}$	= $\frac{15.516.608,15}{340.000.000,00} = 5\%$	= $\frac{15.115.791,06}{371.552.000,00} = 4\%$	= $\frac{15.000.683,26}{399.715.641,60} = 4\%$	= $\frac{11.085.167,97}{423.218.921,33} = 3\%$			
Rotación Total del Activo		= $\frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Activos totales}}$	= $\frac{340.000.000,00}{91.802.208,67} = 3,70 \text{ veces}$	= $\frac{371.552.000,00}{93.736.353,38} = 3,96 \text{ veces}$	= $\frac{399.715.641,60}{93.005.052,40} = 4,30 \text{ veces}$	= $\frac{423.218.921,33}{85.342.463,14} = 4,96 \text{ veces}$			
Rendimiento de la Inversión		= $\frac{\text{Utilidades Netas despues de Imptos}}{\text{Activos Totales}}$	= $\frac{15.516.608,15}{91.802.208,67} = 16,90\%$	= $\frac{15.115.791,06}{93.736.353,38} = 16,23\%$	= $\frac{15.000.683,26}{93.005.052,40} = 16,13\%$	= $\frac{11.085.167,97}{85.342.463,14} = 12,99\%$			

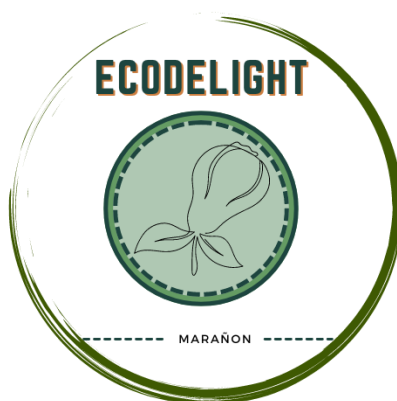
Mediante los indicadores de liquidez y rentabilidad podemos determinar el buen funcionamiento que tendría el proyecto a través de los años, a pesar de mostrarnos unos resultados en los cálculos de TIR y VAN negativos, analizamos unos márgenes y porcentajes de utilidad que pueden ser considerados para hacer los respectivos ajustes al proyecto y así potenciarlo.

3 Naturaleza del proyecto

3.1 Nombre de la empresa

Marañón EcoDelight

Figura 1 - Logo de la empresa



3.2 Surgimiento de la idea

Este proyecto surge de la identificación de la necesidad de incluir a uno de los departamentos históricamente excluidos a nivel nacional, como el Vichada, que cuenta con la capacidad geográfica y climática para el cultivo de marañón. Además, se busca la población activa en la agricultura y el sector rural, creando oportunidades de empleo. El Departamento del Vichada se posiciona como un importante distribuidor de este producto, reflejando un sentido de pertenencia y la creación de nuevas oportunidades, dado que es uno de los principales productores de marañón en el país (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2012).

Por otro lado, la idea de negocio de exportar marañón desde Vichada a mercados internacionales surge también como respuesta a varios factores y tendencias a nivel nacional, departamental y municipal que favorecen el desarrollo de la actividad agroindustrial sostenible en la región. A nivel nacional, la Ley 101 de 1993, Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero, establece la creación de consejos municipales de desarrollo rural, los cuales promueven la concertación entre autoridades locales, comunidades rurales y entidades públicas para el desarrollo rural. Esta ley, en conjunto con la Ley 1876 de 2017, que crea el Sistema Nacional de

Innovación Agropecuaria, y la Resolución 464 de 2017, que adopta los Lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria, promueven la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación en el sector agropecuario, lo que brinda un marco favorable para emprendimientos agroindustriales como la exportación de marañón.

A nivel departamental, el Plan de Desarrollo de Vichada establece como uno de sus ejes estratégicos el impulso a la producción agropecuaria sostenible y la promoción de las exportaciones, reconociendo el potencial de la región para la producción de frutos tropicales de alta calidad (Gobierno Departamental , 2022). Asimismo, el Plan de Desarrollo Municipal de los municipios de Vichada ha identificado la agroindustria como un sector clave para el desarrollo económico local, promoviendo la creación de empresas y proyectos que agreguen valor a la producción agrícola.

En este contexto, surge la idea de crear un proyecto enfocado en la comercialización de productos derivados de la fruta de marañón. La fruta, de color amarillo y rojo, con nueces grises y duras de entre 2 y 3 centímetros de largo, tiene diversos usos culinarios. La nuez se emplea como aperitivo, en ensaladas, sofritos y revueltos, y destaca por su bajo contenido de grasa en comparación con otros frutos secos. La mermelada se utiliza como acompañamiento en desayunos y onces, mientras que la fruta deshidratada es ideal para desayunos o como snack.

La empresa Marañón EcoDelight se dedicará a la comercialización de un portafolio de productos derivados de marañón, incluyendo mermelada, fruta deshidratada y nuez. Estos productos se distribuirán inicialmente en el territorio colombiano, para luego expandirse hacia la exportación de sus derivados.

3.3 Concepto de Empresa: Marañón EcoDelight

Marañón EcoDelight es una empresa dedicada a la exportación sostenible de marañón de alta calidad desde el Departamento del Vichada, Colombia, a mercados internacionales, especialmente en los Estados Unidos y Japón. La empresa se enfoca en ofrecer productos derivados de la fruta de marañón, como mermelada, fruta deshidratada y nuez, que se caracterizan por ser naturales, saludables y de alta calidad.

En términos legales, Marañón EcoDelight se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), siguiendo las regulaciones establecidas por la ley colombiana. Esta estructura

legal ofrece flexibilidad en la gestión y operación de la empresa, así como beneficios en términos de responsabilidad limitada para los accionistas.

Para llevar a cabo las operaciones necesarias, Marañón EcoDelight contará con una infraestructura de producción que garantice la calidad e inocuidad de los productos. Tales como la implementación de prácticas agrícolas avanzadas y sostenibles para asegurar la calidad y cantidad de la cosecha de marañón. Además, desarrollaremos un sólido sistema logístico que abarque desde la cosecha hasta la exportación, garantizando la frescura y la integridad de nuestros productos.

La estrategia de crecimiento se basa en la expansión de la producción y la diversificación de la oferta de productos derivados de la fruta de marañón. Se Buscará ampliar nuestra presencia en mercados internacionales y fortalecer nuestras alianzas con productores locales y socios comerciales.

Por lo anterior Marañón EcoDelight se compromete a ofrecer productos de alta calidad, contribuir al desarrollo sostenible de la región del Vichada y satisfacer la creciente demanda internacional de frutos secos naturales y saludables.

3.4 Factores que diferencian a la empresa

En el competitivo mercado de la exportación de productos agrícolas, es fundamental identificar y destacar aquellos aspectos que diferencian a una empresa y le otorgan una ventaja competitiva. Por ello a continuación, se detallarán los principales factores que diferencian a la empresa, incluyendo su calidad y compromiso con la sostenibilidad, la variedad y valor agregado de sus productos, su presencia en mercados internacionales y nacionales, su compromiso social y ambiental, y su constante innovación y uso de tecnología avanzada.

3.4.1 Calidad y Sostenibilidad

Marañón EcoDelight se distingue por ofrecer productos de alta calidad, cultivados de manera sostenible en el Departamento del Vichada. su compromiso con prácticas agrícolas sostenibles garantiza la frescura, pureza y trazabilidad de nuestros productos, lo que nos permite cumplir con los estándares internacionales de calidad y sostenibilidad.

3.4.2 Variedad de Productos y Valor Agregado

La empresa se destaca por ofrecer una amplia variedad de productos derivados del marañón, como mermeladas, frutas deshidratadas y nueces, que se diferencian por su sabor único y su valor nutricional. Además, se estará constantemente innovando para ofrecer nuevos productos y presentaciones que satisfagan las necesidades y preferencias de los clientes.

3.4.3 Mercado Internacional y Nacional

Marañón EcoDelight se diferencia por su enfoque en el mercado internacional, especialmente en países como Estados Unidos y Japón, donde existe una creciente demanda de productos naturales y saludables. La presencia de la empresa en estos mercados permite diversificar los ingresos y ampliar la base de clientes.

3.4.4 Compromiso Social y Ambiental

Marañón EcoDelight se diferencia por su compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social empresarial. Se trabaja en estrecha colaboración con las comunidades locales para promover prácticas agrícolas sostenibles, generar empleo y contribuir al desarrollo económico de la región. Además, existe un compromiso de minimizar el impacto ambiental a lo largo de toda la cadena de valor.

3.4.5 Innovación y Tecnología

Marañón EcoDelight se distingue por su enfoque en la innovación y la tecnología. Se hace uso de tecnologías avanzadas en todas las etapas de producción, desde el cultivo hasta el procesamiento y envasado, lo que permite garantizar la calidad y seguridad de sus productos. Además, se investiga constantemente nuevas técnicas y productos para estar a la vanguardia de la industria.

Estos factores permiten a la empresa diferenciarse en el mercado y ofrecer un valor único a sus clientes, basado en la calidad, la sostenibilidad, la innovación y el compromiso social y ambiental.

4 Entorno del proyecto internacional

4.1 Dimensiones

4.1.1 Social

El sector internacional de productos agrícolas, en particular de frutos secos saludables como el marañón, está influenciado por una serie de factores sociales que impactan en la demanda y la percepción de los consumidores. En primer lugar, existe una creciente tendencia hacia una alimentación más saludable y consciente, donde los consumidores buscan productos naturales, nutritivos y con beneficios para la salud. Esto ha impulsado la demanda de frutos secos como el marañón, que se perciben como alimentos saludables y versátiles.

Además, la preocupación por el origen y la sostenibilidad de los productos ha aumentado, lo que ha llevado a una mayor atención a las prácticas agrícolas sostenibles y al comercio justo. Los consumidores valoran cada vez más los productos que provienen de empresas que promueven prácticas responsables y respetuosas con el medio ambiente y las comunidades locales.

Otro factor social importante es la creciente diversidad cultural y la globalización, que ha llevado a una mayor exposición a productos y sabores de todo el mundo. Esto ha ampliado el mercado potencial para productos como el marañón, que pueden atraer a consumidores interesados en probar alimentos exóticos y diferentes.

El sector internacional de productos agrícolas se encuentra influenciado por la demanda de alimentos saludables y naturales, la preocupación por la sostenibilidad y el comercio justo, y la diversidad cultural y la globalización, lo que representa oportunidades para empresas que puedan adaptarse a estas tendencias y satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores."

4.1.2 Geográfica

La dimensión geográfica del sector internacional de productos agrícolas, como el marañón, abarca diversos aspectos relacionados con la distribución geográfica de la producción y el consumo, así como las condiciones climáticas y ambientales que influyen en el cultivo y la comercialización.

En términos de producción, el marañón se cultiva principalmente en regiones tropicales y subtropicales, donde las condiciones climáticas son favorables para su desarrollo. Países como Brasil, India, Vietnam, Costa de Marfil y Tanzania son importantes productores a nivel mundial, debido a su clima cálido y húmedo, que favorece el crecimiento del cultivo.

En cuanto al consumo, los principales mercados internacionales para el marañón incluyen Estados Unidos, Europa y Asia. Estos mercados tienen una demanda creciente de alimentos saludables y naturales, lo que representa una oportunidad para los productores y exportadores de marañón.

Las condiciones climáticas y ambientales son un factor crítico en la producción de marañón. El cultivo requiere un clima cálido y húmedo, con una temperatura promedio anual de alrededor de 27°C. Además, necesita suelos profundos y bien drenados para un óptimo desarrollo. Estas condiciones limitan la distribución geográfica del cultivo y hacen que la selección de las ubicaciones de producción sea crucial para el éxito del negocio.

La dimensión geográfica del sector internacional de productos agrícolas como el marañón está marcada por la distribución de la producción y el consumo en regiones tropicales y subtropicales, así como por las condiciones climáticas y ambientales que influyen en el cultivo y la comercialización.

4.1.3 Económica

La dimensión económica del sector internacional de productos agrícolas, como el marañón, abarca diversos aspectos relacionados con la producción, el comercio y los factores económicos que influyen en el mercado.

En términos de producción, el marañón es un cultivo rentable para muchos países debido a su alta demanda en el mercado internacional. Los costos de producción suelen ser relativamente bajos en comparación con otros cultivos, lo que lo convierte en una opción atractiva para los agricultores.

En cuanto al comercio, el marañón es un producto altamente exportado, con una demanda creciente en los mercados internacionales. Los principales exportadores son países como Brasil, India, Vietnam y Costa de Marfil, que han logrado posicionarse en el mercado mundial gracias a la calidad de sus productos y a su capacidad para satisfacer la demanda.

Los precios internacionales del marañón pueden ser volátiles debido a factores como la oferta y la demanda, los cambios en las condiciones climáticas y las políticas comerciales. Sin embargo, en general, el marañón es un producto con precios estables y atractivos para los productores y exportadores.

Además, el sector del marañón genera importantes beneficios económicos para los países productores, como la generación de empleo en zonas rurales, el aumento de los ingresos de los agricultores y la contribución al crecimiento económico nacional.

La dimensión económica del sector internacional de productos agrícolas como el marañón está marcada por su rentabilidad, su alta demanda en el mercado internacional y su contribución al desarrollo económico de los países productores.

4.1.4 Política

En el contexto político, el éxito de la exportación de marañón desde Vichada, Colombia, a mercados internacionales está influenciado por varios factores. En primer lugar, la estabilidad política de Colombia es fundamental. Según Smith (2018), la estabilidad política es un factor clave para atraer inversión extranjera y fomentar el comercio internacional. En este sentido, el apoyo del gobierno colombiano a la industria agrícola, a través de políticas y programas que promuevan la exportación y el desarrollo rural, será crucial.

Además, las relaciones diplomáticas de Colombia con los países de destino, como Estados Unidos y Japón, jugarán un papel importante. Según Johnson (2019), las relaciones diplomáticas sólidas pueden facilitar el comercio internacional al reducir las barreras arancelarias y promover acuerdos comerciales favorables. Por lo tanto, es importante que Colombia mantenga relaciones amistosas y colaborativas con estos países.

Otro aspecto político para considerar son las políticas comerciales y agrícolas internas de Colombia. Según García (2020), las políticas que favorecen la producción agrícola sostenible y la exportación pueden impulsar el crecimiento económico y la competitividad en los mercados internacionales. Por lo tanto, es crucial que Colombia cuente con políticas claras y consistentes que apoyen la exportación de productos agrícolas, como el marañón.

El éxito de la exportación de marañón desde Vichada dependerá en gran medida de la estabilidad política de Colombia, las relaciones diplomáticas con los países de destino y las políticas comerciales y agrícolas internas del país.

La dimensión tecnológica en el sector del cultivo y exportación de marañón es fundamental, ya que las tecnologías agrícolas pueden influir significativamente en la productividad y la calidad de los productos. En este sentido, es importante considerar las siguientes tecnologías relevantes:

4.1.5 Tecnológica

La dimensión tecnológica en el sector del cultivo y exportación de marañón es fundamental, ya que las tecnologías agrícolas pueden influir significativamente en la productividad y la calidad de los productos. En este sentido, es importante considerar las siguientes tecnologías relevantes:

Tecnologías de cultivo: Se refiere a las técnicas y prácticas agrícolas utilizadas para el cultivo del marañón. Esto incluye el uso de técnicas de riego eficientes, prácticas de fertilización adecuadas, control integrado de plagas y enfermedades, y el uso de variedades mejoradas genéticamente para aumentar la productividad y la resistencia a enfermedades.

Tecnologías de procesamiento: Para la transformación de la fruta en productos derivados como la mermelada, la fruta deshidratada y la nuez, se requieren tecnologías de procesamiento adecuadas. Esto incluye maquinaria y equipos para el pelado, el secado, la trituration y el envasado de los productos finales.

Tecnologías de logística: Para la exportación de los productos a mercados internacionales, se necesitan tecnologías de logística eficientes. Esto incluye sistemas de almacenamiento y transporte adecuados para garantizar la calidad y la frescura de los productos durante el transporte.

Tecnologías de información y comunicación (TIC): Las TIC pueden ser utilizadas para mejorar la gestión de la cadena de suministro, el seguimiento de la calidad de los productos, la comunicación con los clientes y la promoción de los productos en los mercados internacionales.

4.1.6 *Jurídico-institucional*

La dimensión jurídico-institucional en el sector del cultivo y exportación de marañón en Colombia abarca una serie de aspectos relacionados con las leyes, regulaciones y estructuras institucionales que afectan la operación de las empresas en este sector. Algunos de los puntos importantes a considerar son los siguientes:

4.1.7 *Regulaciones de exportación e importación*

Las empresas que deseen exportar marañón a mercados internacionales deben cumplir con las regulaciones de exportación e importación de los países de destino. Esto incluye requisitos de etiquetado, certificaciones de calidad, y cumplimiento de normas sanitarias y fitosanitarias.

4.2 *Ambientales*

Dado el enfoque en la sostenibilidad y la protección del medio ambiente, es importante que las empresas cumplan con las regulaciones ambientales vigentes. Esto puede incluir el uso de prácticas agrícolas sostenibles, la gestión adecuada de residuos y la conservación de recursos naturales.

4.2.1 *Estructuras institucionales*

La existencia de estructuras institucionales sólidas, como asociaciones de productores, cámaras de comercio y entidades gubernamentales relacionadas con el sector agrícola, puede facilitar la operación de las empresas y promover el desarrollo del sector.

La dimensión jurídico-institucional en el sector del cultivo y exportación de marañón en Colombia es fundamental para garantizar el cumplimiento de las regulaciones y normativas vigentes, así como para asegurar un ambiente propicio para la inversión y el desarrollo sostenible del sector.

4.2.2 Dimensión ambiental

La dimensión ambiental en el sector del cultivo y exportación de marañón en Colombia abarca una serie de aspectos relacionados con el impacto ambiental de las actividades agrícolas y la responsabilidad ambiental de las empresas. Algunos puntos importantes para considerar son los siguientes:

4.2.3 Conservación de la biodiversidad

El cultivo de marañón debe llevarse a cabo de manera que se minimice el impacto sobre la biodiversidad local. Esto puede incluir la protección de áreas de importancia ecológica y la conservación de especies nativas.

4.2.4 Uso sostenible de recursos naturales

Es importante que las empresas utilicen los recursos naturales de manera sostenible, evitando la sobreexplotación de suelos, agua y otros recursos. Esto puede incluir el uso de prácticas agrícolas sostenibles y la implementación de tecnologías de conservación de suelos y agua.

4.2.5 Gestión de residuos

Las empresas deben gestionar adecuadamente los residuos generados por sus actividades, incluyendo residuos agrícolas y otros desechos. Esto puede incluir la implementación de sistemas de compostaje y reciclaje.

4.2.6 Uso de agroquímicos

El uso de agroquímicos debe ser controlado y regulado para minimizar el impacto sobre el medio ambiente y la salud humana. Se deben seguir las mejores prácticas agrícolas en cuanto al uso de pesticidas y fertilizantes.

4.2.7 Cambio climático

Las empresas deben considerar el impacto del cambio climático en sus actividades y tomar medidas para mitigar sus efectos. Esto puede incluir la implementación de prácticas agrícolas resilientes al clima y la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

4.3 Descripción de la oportunidad

La oportunidad de negocio en el cultivo y exportación de marañón desde el Departamento del Vichada a mercados internacionales se fundamenta en varios factores clave. En primer lugar, el Vichada cuenta con condiciones climáticas y geográficas ideales para el cultivo de marañón, lo que permite obtener frutos de alta calidad y en cantidades significativas. Además, el cultivo de marañón en el Vichada ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, lo que indica un aumento en la oferta disponible para la exportación.

Otra oportunidad importante se encuentra en la creciente demanda internacional de frutos secos saludables y productos orgánicos. El marañón, con sus propiedades nutricionales y beneficios para la salud, se ha posicionado como un producto atractivo para los consumidores conscientes de la salud en mercados como Estados Unidos y Japón.

Además, la exportación de marañón desde el Vichada puede contribuir al desarrollo económico y social de la región, generando empleo en el sector agrícola y rural y promoviendo prácticas sostenibles de producción.

La oportunidad de exportar marañón desde el Vichada a mercados internacionales se basa en la combinación de condiciones favorables para el cultivo, la creciente demanda de productos saludables y la posibilidad de contribuir al desarrollo regional.

5 Investigación de mercados con énfasis internacional

5.1 Análisis de la demanda Japón

5.1.1 *Tamaño del mercado*

Según un informe de Euromonitor International, el mercado japonés de frutos secos registró ventas de alrededor de 424 mil toneladas en 2020, con una tendencia al alza en los últimos años. Se espera que este mercado continúe creciendo debido a la creciente demanda de alimentos saludables y naturales en Japón (Euromonitor International, 2021).

Además, según el Japan Nut Association, el consumo per cápita de frutos secos en Japón ha ido en aumento, alcanzando aproximadamente 2.7 kilogramos por persona en 2020. Este aumento en el consumo per cápita sugiere un mercado sólido y en crecimiento para los frutos secos en Japón (Japan Nut Association, 2021).

Estos datos indican que el mercado japonés de frutos secos es significativo y ofrece oportunidades para la entrada de nuevos productos, especialmente aquellos que se posicionan como saludables y de alta calidad.

5.1.2 *Tendencias del consumidor*

En Japón, las tendencias del consumidor han mostrado un aumento en la preferencia por alimentos saludables y naturales, lo que ha impulsado el interés en frutos secos. Según un informe de Euromonitor International, los consumidores japoneses están cada vez más conscientes de la importancia de una dieta equilibrada y saludable, lo que ha generado un aumento en la demanda de alimentos como frutos secos, que se perciben como nutritivos y beneficiosos para la salud (Euromonitor International, 2021).

Además, se observa una creciente preocupación por la sostenibilidad y el origen de los productos entre los consumidores japoneses. Existe una tendencia hacia la preferencia por productos que sean producidos de manera sostenible y que provengan de Nota. Adaptado de:s confiables y éticas. Esto sugiere que los consumidores japoneses podrían valorar positivamente

los frutos secos provenientes de prácticas agrícolas sostenibles y responsables (Euromonitor International, 2021).

Estas tendencias del consumidor en Japón ofrecen oportunidades para los productores de frutos secos que puedan ofrecer productos de alta calidad, saludables y producidos de manera sostenible, lo que podría influir en la aceptación y la demanda de los productos de Marañón EcoDelight en el mercado japonés.

5.1.3 Competencia del mercado

En el mercado japonés, la competencia en el segmento de frutos secos incluye marcas y productos líderes tanto locales como internacionales. Algunas de las marcas líderes en este mercado son:

- Mister Donut: Esta cadena de donas también ofrece una variedad de frutos secos y snacks para complementar su oferta de productos.
- Calbee: Una empresa japonesa conocida por sus snacks de papas, también ofrece una variedad de snacks de frutos secos que son populares en Japón.
- House Foods: Otra empresa japonesa que ofrece una amplia gama de productos alimenticios, incluyendo snacks de frutos secos.
- Kameda Seika: Conocida por sus snacks de arroz, esta empresa también ofrece una variedad de productos que incluyen frutos secos.

Estas marcas suelen utilizar estrategias de marketing que resaltan la calidad, el sabor y la frescura de sus productos. Además, suelen tener una presencia fuerte en puntos de venta clave, como supermercados y tiendas de conveniencia.

En cuanto a los precios, los productos de frutos secos en Japón suelen variar dependiendo de la marca, la calidad y el tipo de fruto seco. En general, los consumidores japoneses están dispuestos a pagar precios más altos por productos que perciben como saludables, de alta calidad y provenientes de Nota. Adaptado de:s confiables.

Para competir en este mercado, Marañón EcoDelight deberá destacar la calidad y la sostenibilidad de sus productos, así como desarrollar estrategias de marketing efectivas que resalten estos atributos y los diferencien de la competencia. Además, deberá considerar cuidadosamente su estrategia de precios para ser competitivo en el mercado japonés.

5.1.4 *Análisis de la demanda Estados Unidos, tamaño del mercado*

Para analizar el tamaño del mercado de frutos secos en Estados Unidos, es importante considerar varios aspectos, como el consumo per cápita y las tendencias de crecimiento. A continuación, se ofrecen algunos datos relevantes:

Consumo Per Cápita: Según el Consejo Internacional de Frutos Secos y Frutas Secas, el consumo per cápita de frutos secos en Estados Unidos ha aumentado en los últimos años. En 2022, el consumo per cápita fue de aproximadamente 8.1 libras (alrededor de 3.67 kg) de frutos secos.

Tamaño del Mercado: El mercado de frutos secos en Estados Unidos es uno de los más grandes del mundo. Se estima que, en 2020, el valor del mercado de frutos secos en Estados Unidos fue de alrededor de \$9.5 mil millones.

Tendencias de Crecimiento: Las tendencias de crecimiento en el mercado de frutos secos en Estados Unidos han sido positivas en los últimos años, impulsadas por factores como la creciente conciencia sobre la salud y la demanda de alimentos saludables y nutritivos.

Segmentación del Mercado: El mercado de frutos secos en Estados Unidos está segmentado en diferentes tipos de frutos secos, como almendras, nueces, cacahuetes, entre otros. Cada tipo de fruto seco tiene su propio mercado y demanda específica.

Estos datos muestran que el mercado de frutos secos en Estados Unidos es grande y está en crecimiento, lo que representa una oportunidad para Marañón EcoDelight de ingresar y expandirse en este mercado.

5.1.5 *Tendencias del consumidor*

Los consumidores estadounidenses muestran una preferencia por una variedad de frutos secos, incluyendo almendras, nueces, cacahuetes, pistachos, entre otros. Las almendras y nueces suelen ser las más populares debido a su perfil nutricional. Con relación a las presentaciones, los consumidores estadounidenses prefieren frutos secos envasados en bolsas o paquetes individuales para mayor conveniencia y portabilidad. También valoran las presentaciones en frascos o envases resellables para mantener la frescura.

Actualmente las tendencias actuales muestran un aumento en la demanda de frutos secos como snacks saludables y nutritivos. Los consumidores están más conscientes de los beneficios

para la salud de los frutos secos y los incorporan en su dieta diaria, pero también existe una creciente demanda de productos innovadores a base de frutos secos, como mantequillas de frutos secos, barras energéticas, leches vegetales y productos horneados que incluyen frutos secos como ingrediente principal.

Estas tendencias indican que el mercado de frutos secos en Estados Unidos ofrece oportunidades para Marañón EcoDelight de ofrecer productos que se ajustan a las preferencias y tendencias actuales de los consumidores estadounidenses.

5.1.6 Competencia del mercado

En el mercado estadounidense de frutos secos, existen varias marcas y productos líderes que compiten directamente con Marañón EcoDelight. Algunas marcas reconocidas son Wonderful Pistachios, Blue Diamond Almonds, Planters (propiedad de Kraft Heinz) y Sun-Maid (conocida por sus pasas, pero también ofrece otros frutos secos). Estas marcas han establecido una fuerte presencia en el mercado a través de estrategias de marketing efectivas, como publicidad en televisión, redes sociales y patrocinios deportivos.

En cuanto a precios, los frutos secos en el mercado estadounidense varían en función del tipo y la marca, pero suelen ser competitivos. Las marcas líderes a menudo ofrecen promociones y descuentos para atraer a los consumidores. Además, la calidad y el empaque influyen en el precio, ya que los productos orgánicos o premium tienden a ser más costosos.

El mercado de frutos secos en Estados Unidos es competitivo, con marcas establecidas que utilizan estrategias de marketing diversificadas y precios competitivos para atraer a los consumidores. Para Marañón EcoDelight, será crucial desarrollar una estrategia de marketing única y ofrecer un producto de alta calidad a un precio competitivo para destacar en este mercado competitivo.

5.1.7 Mercado objetivo (target)

El mercado objetivo incluye importadores, distribuidores y minoristas de alimentos naturales y saludables en mercados internacionales, especialmente en regiones donde la demanda de productos orgánicos y sostenibles está en crecimiento. Como se ha mencionado anteriormente

Estados Unidos ha aumentado el consumo de alimentos orgánicos. Según datos publicados en el portal Growing Produce, en FAO (2022) las ventas de alimentos orgánicos en Estados Unidos superaron los \$60 mil millones por primera vez. En total, las ventas orgánicas, que incluyen productos no alimenticios, alcanzaron un récord de \$67.6 mil millones, según la Encuesta de la Industria Orgánica de 2023 publicada por la Asociación de Comercio Orgánico (CIAO, 2023). Por el lado de Japón, que es la tercera economía del mundo, tiene una de las tasas más bajas de producción de alimentos orgánicos, es decir, tiene una tasa de autosuficiencia alimenticia de solo el 38%, el porcentaje restante es suministrado por diferentes países principalmente europeos (ICEX, 2023) es debido a su tasa de insuficiencia de propios productos alimenticios que Japón es un mercado objetivo. También se apunta a consumidores conscientes de la salud y el medio ambiente, que buscan productos de alta calidad y con un impacto positivo en las comunidades productoras.

5.1.8 Target Público objetivo Japón-Estados Unidos

La elección del público objetivo para la exportación de marañón a Japón y Estados Unidos se basa en un análisis profundo de las tendencias de consumo y las características demográficas de ambos mercados. En el caso de Japón, se ha identificado un interés creciente en la alimentación saludable, especialmente entre la población mayor y aquellos preocupados por su bienestar. Además, la cultura japonesa valora los productos naturales y orgánicos, lo que hace que el marañón, como un fruto seco saludable y natural, sea atractivo para este mercado.

En Japón por ejemplo los principales consumidores serían adultos mayores y personas preocupadas por la salud: Dado el envejecimiento de la población japonesa y su interés en la alimentación saludable, el marañón podría ser atractivo para adultos mayores y personas que buscan opciones de snacks saludables.

Consumidores de productos naturales y orgánicos: El interés de los japoneses en productos naturales y orgánicos podría hacer que el marañón sea popular entre este grupo demográfico.

Personas interesadas en la cultura latinoamericana: El marañón es originario de América Latina, por lo que podría atraer a personas interesadas en la cultura y los productos de la región.

Por otro lado, en Estados Unidos, la tendencia hacia una alimentación más saludable y consciente del medio ambiente ha creado un ambiente propicio para productos como el marañón.

La popularidad de dietas especiales y el interés en alimentos naturales y sostenibles hacen que el marañón sea una opción atractiva para consumidores estadounidenses que buscan opciones de snacks saludables y responsables con el medio ambiente.

Consumidores de alimentos saludables: En Estados Unidos, existe una tendencia creciente hacia el consumo de alimentos saludables y naturales, lo que podría hacer que el marañón sea atractivo para este grupo demográfico.

Personas con dietas especiales: El marañón, al ser bajo en grasas y una buena Nota. Adaptado de: de nutrientes, podría ser popular entre personas con dietas especiales como la dieta paleo o la dieta basada en plantas.

Consumidores conscientes del medio ambiente: Dado que el marañón se produce de manera sostenible en Colombia, podría ser atractivo para consumidores que valoran los productos ambientalmente responsables.

En ambos mercados, el público objetivo serían personas que buscan opciones de alimentos saludables, naturales y sostenibles. La estrategia de marketing podría centrarse en destacar los beneficios nutricionales, la calidad y la sostenibilidad del producto para atraer a estos grupos demográficos.

5.2 Comportamiento histórico, evolución y proyección de la demanda en Japón

Para analizar el comportamiento histórico, la evolución y la proyección de la demanda en el mercado japonés de frutos secos, es fundamental considerar varios factores. En Japón, el consumo de frutos secos ha ido en aumento debido a varios factores, como la creciente conciencia sobre la salud y la nutrición, la influencia de la dieta mediterránea y la demanda de alimentos saludables y convenientes.

Históricamente, el consumo de frutos secos en Japón ha estado relacionado con la cultura y la tradición, especialmente en festivales y ocasiones especiales. Sin embargo, en las últimas décadas, el interés por una alimentación saludable ha impulsado el consumo regular de frutos secos como parte de una dieta equilibrada.

Según datos del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca de Japón (MAFF), el consumo per cápita de frutos secos en Japón ha aumentado de manera constante en los últimos diez años, pasando de 1.5 kilogramos en 2010 a 2.5 kilogramos en 2020. Este aumento se atribuye

en parte a la creciente popularidad de los frutos secos como Nota. Adaptado de: de proteínas y grasas saludables.

5.3 Análisis de la oferta (competencia)

En cuanto a la evolución de la demanda, se observa una tendencia hacia una mayor diversificación de los productos de frutos secos disponibles en el mercado japonés. Los consumidores japoneses buscan cada vez más productos de alta calidad y valor nutricional, lo que ha llevado a un aumento en la importación de frutos secos de otros países.

Según el informe de mercado de frutos secos de Japón de Device Research, se espera que el mercado japonés de frutos secos crezca a una tasa anual compuesta del 22% durante el período 2021-2026. Este crecimiento se atribuye a factores como el aumento de la conciencia sobre la salud, la disponibilidad de una amplia gama de productos y la influencia de las tendencias gastronómicas internacionales.

El mercado japonés de frutos secos ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años y se espera que esta tendencia continúe en el futuro debido a la creciente demanda de alimentos saludables y la disponibilidad de productos innovadores.

5.3.1 Consumo Histórico de Frutos Secos en Estados Unidos:

Según el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), el consumo de frutos secos en Estados Unidos ha mostrado un crecimiento constante en las últimas décadas. En 2019, Estados Unidos importó aproximadamente 3,5 millones de toneladas métricas de frutos secos, un aumento del 12% con respecto al año anterior. Este aumento en el consumo se debe a la creciente popularidad de los frutos secos como parte de una dieta saludable y equilibrada.

5.4 Análisis comparativo de la demanda frente la oferta

La evolución de la demanda de frutos secos en Estados Unidos ha estado influenciada por varios factores, incluyendo las tendencias dietéticas y la percepción de los frutos secos como alimentos saludables. Según el informe de mercado de Euromonitor International, se espera que la

demanda de frutos secos en Estados Unidos continúe creciendo a una tasa anual del 3-5% en los próximos cinco años.

La evolución de la demanda de frutos secos en Estados Unidos ha estado influenciada por factores como las tendencias dietéticas, la disponibilidad de productos y la promoción de alimentos saludables. Según un informe de mercado de IBISWorld, se espera que la demanda de frutos secos en Estados Unidos continúe creciendo en los próximos años, impulsada por la creciente conciencia sobre la salud y la nutrición.

Según el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), el consumo per cápita de frutos secos en Estados Unidos ha experimentado un aumento constante en las últimas décadas. En 2021, el consumo per cápita de frutos secos alcanzó aproximadamente 4.6 kilogramos por persona, lo que representa un aumento del 20% desde 2010.

Las proyecciones indican que la demanda de frutos secos en Estados Unidos seguirá aumentando en el futuro debido a la creciente popularidad de los alimentos saludables y la tendencia hacia una alimentación consciente. Se estima que la demanda de frutos secos en Estados Unidos aumentará en un 8-10% en los próximos cinco años, y que alcanzará un valor de más de \$12 mil millones para 2025, lo que representa una oportunidad significativa para los productores y exportadores de frutos secos. lo que representa una oportunidad significativa para los productores y exportadores de frutos secos.

Estos datos muestran una tendencia positiva en el mercado de frutos secos en Estados Unidos y respaldan la viabilidad de exportar marañón de alta calidad desde el Departamento del Vichada, Colombia, para satisfacer la creciente demanda de frutos secos saludables en Estados Unidos.

5.4.1 Mercado de Japón

Demanda: La demanda de frutos secos saludables en Japón ha ido en aumento en los últimos años debido a la creciente preocupación por la salud y el bienestar. Los consumidores japoneses buscan cada vez más opciones de alimentos nutritivos y saludables, lo que ha generado una demanda sólida para productos como el marañón.

Oferta: Aunque Japón produce algunos frutos secos localmente, como nueces y almendras, la oferta de marañón es limitada. La mayoría de los frutos secos que se consumen en Japón son importados, lo que crea una oportunidad para la entrada de nuevos productos como el marañón.

5.4.2 *Mercado de Estados Unidos*

manda: Estados Unidos es uno de los mayores consumidores de frutos secos a nivel mundial. La demanda de frutos secos saludables ha ido en aumento debido a la creciente conciencia sobre la salud y el bienestar. Los consumidores estadounidenses buscan opciones de alimentos nutritivos y naturales, lo que crea una demanda sólida para productos como el marañón.

Oferta: Estados Unidos produce una variedad de frutos secos localmente, como nueces, almendras, y pistachos, pero la oferta de marañón es limitada. La mayoría de los frutos secos que se consumen en Estados Unidos son importados, lo que indica una oportunidad para la entrada de nuevos productos como el marañón.

Por lo anterior, tanto en Japón como en Estados Unidos, existe una demanda creciente de frutos secos saludables, incluido el marañón, y la oferta actual es limitada en ambos mercados, lo que representa una oportunidad para la entrada de nuevos productos.

6 Estrategias de Mercado Internacional

6.1 Concepto del producto o servicios

El concepto del producto o servicio es fundamental para el éxito de cualquier estrategia de mercado internacional. En el caso del proyecto de exportación sostenible de marañón desde Vichada, Colombia, a mercados internacionales, el producto se centra en ofrecer marañón de alta calidad y saludable a los consumidores internacionales. El marañón se distingue por su sabor único, su versatilidad en la cocina y sus beneficios para la salud, lo que lo convierte en un producto atractivo para los mercados internacionales en busca de alimentos naturales y nutritivos.

El marañón de alta calidad ofrecido por la empresa se caracteriza por su frescura, tamaño uniforme y excelente sabor. Se garantiza que el producto cumple con los estándares de calidad internacionales y se cultiva de manera sostenible, lo que lo hace aún más atractivo para los consumidores preocupados por el medio ambiente y la salud.

En cuanto al servicio, la empresa se compromete a ofrecer un proceso de compra fácil y seguro, con un servicio al cliente excepcional que atienda las necesidades y expectativas de los consumidores internacionales. Se establecerán canales de comunicación eficientes para garantizar una relación cercana con los clientes y recibir sus comentarios y sugerencias de manera oportuna.

Así pues, el concepto del producto o servicio se basa en ofrecer marañón de alta calidad y saludable, cultivado de manera sostenible, con un servicio al cliente excepcional y una atención especial a las necesidades y preferencias de los consumidores internacionales.

6.2 Estrategias de comercialización

Las estrategias de comercialización son fundamentales para posicionar el producto en los mercados internacionales y alcanzar el éxito en la exportación sostenible de marañón desde Vichada, Colombia. A continuación, se detallan las estrategias clave:

6.2.1 Segmentación del mercado

Se identificarán segmentos de mercado específicos en cada país objetivo (Estados Unidos y Japón) basados en factores demográficos, psicográficos y de comportamiento. Se buscará llegar a consumidores que valoren la calidad, la sostenibilidad y la salud, ofreciendo el marañón como una alternativa natural y nutritiva.

6.2.2 Posicionamiento

Se posicionarán los productos de Marañón EcoDelight como una opción premium y saludable dentro del mercado de frutos secos, resaltando su calidad, sabor único y beneficios para la salud. Se destacará la procedencia sostenible y la frescura del producto, diferenciándolo de la competencia.

6.2.3 Canales de distribución

Se establecerán canales de distribución eficientes y adecuados para llegar a los consumidores objetivo. Se considerarán opciones como tiendas especializadas en alimentos saludables, supermercados selectos, tiendas en línea y distribuidores locales en cada país.

6.2.4 Promoción y publicidad

Se diseñarán estrategias de promoción y publicidad dirigidas a los mercados objetivo. Se utilizarán medios tradicionales y digitales para aumentar la visibilidad de Marañón EcoDelight, destacando sus atributos únicos y su compromiso con la sostenibilidad.

6.2.5 Precio

Se establecerán estrategias de precios competitivos que reflejen el valor y la calidad del producto. Se considerarán los precios de la competencia y los márgenes de beneficio deseados, manteniendo un equilibrio que permita atraer a los consumidores sin comprometer la rentabilidad.

6.2.6 *Servicio al cliente*

Se ofrecerá un servicio al cliente excepcional, brindando atención personalizada y rápida respuesta a las consultas y comentarios de los clientes. Se buscará crear una experiencia positiva que fomente la fidelidad del cliente y genere recomendaciones boca a boca.

Las estrategias de comercialización se centrarán en segmentar el mercado, posicionar el producto, establecer canales de distribución eficientes, promover la marca, fijar precios competitivos y ofrecer un servicio al cliente excepcional. Estas estrategias se diseñarán específicamente para los mercados de Estados Unidos y Japón, teniendo en cuenta las particularidades y tendencias de cada país.

6.3 Estrategias de precios

Las estrategias de precio son cruciales para la exportación sostenible de marañón desde Vichada, Colombia, a los mercados internacionales de Estados Unidos y Japón. A continuación, se presentan las estrategias clave:

6.3.1 *Precios competitivos*

Se establecerán precios competitivos que reflejen el valor y la calidad del producto en comparación con los competidores. Se realizará un análisis de precios de la competencia en cada mercado para determinar el rango de precios adecuado.

6.3.2 *Estrategia de penetración*

Se considera una estrategia de precios de penetración en los mercados internacionales para captar rápidamente una parte del mercado. Se ofrecerán precios iniciales bajos para atraer a los consumidores y ganar cuota de mercado.

6.3.3 Descuentos y promociones

Se utilizarán descuentos y promociones para incentivar la compra y aumentar la demanda. Se podrán ofrecer descuentos por volumen, promociones de lanzamiento y ofertas especiales en determinadas épocas del año.

6.3.4 Precio basado en el valor

Se establecerán precios basados en el valor percibido por los consumidores. Se destacarán los atributos únicos del marañón de Vichada, como su sabor, calidad y sostenibilidad, para justificar un precio más alto.

6.3.5 Flexibilidad de precios

Se mantendrá cierta flexibilidad en los precios para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y las estrategias de la competencia. Se revisarán periódicamente los precios para garantizar que sigan siendo competitivos y rentables.

6.3.6 Política de precios premium

Se podría considerar una política de precios premium para posicionar los productos de Maraños EcoDelight como una opción de alta calidad y exclusiva. Se ofrecerán productos premium a precios más altos para consumidores que valoren la calidad y estén dispuestos a pagar más por ella.

Las estrategias de precio se centrarán en establecer precios competitivos, implementar una estrategia de penetración, ofrecer descuentos y promociones, basar los precios en el valor percibido, mantener flexibilidad en los precios y posiblemente adoptar una política de precios premium. Estas estrategias se diseñarán específicamente para los mercados de Estados Unidos y Japón, teniendo en cuenta las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores en cada país.

6.4 Estrategia de promoción

6.4.1 Publicidad

Se realizará una campaña publicitaria en medios digitales y tradicionales para aumentar la visibilidad de Marañón EcoDelight en los mercados de Estados Unidos y Japón. Se utilizarán anuncios en redes sociales, publicidad en revistas especializadas, y colaboraciones con influencers y bloggers para llegar a un público más amplio.

6.4.2 Marketing de contenidos

Se creará contenido relevante y atractivo relacionado con el marañón, su origen, beneficios para la salud y recetas. Este contenido se compartirá en el sitio web de la empresa, blogs y redes sociales para educar y atraer a los consumidores.

6.4.3 Eventos y degustaciones

Se organizarán eventos de degustación y participación en ferias y eventos gastronómicos en Estados Unidos y Japón para dar a conocer los productos de Marañón EcoDelight y crear una conexión directa con los consumidores.

6.4.4 Colaboraciones y alianzas estratégicas

Se establecerán colaboraciones con chefs, nutricionistas y otros profesionales de la industria alimentaria para promocionar el marañón como un ingrediente versátil y saludable. También se buscarán alianzas con tiendas de alimentos saludables y gourmet para ampliar la distribución y aumentar la visibilidad de los productos.

6.4.5 *Programas de fidelización*

Se implementarán programas de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes y promover la repetición de compra. Se ofrecerán descuentos, regalos y promociones especiales para incentivar la lealtad de los clientes.

6.4.6 *Marketing de influencia*

Se identificarán y trabajarán con influencers y personalidades relevantes en el ámbito de la alimentación saludable y la gastronomía para promocionar los productos de Marañón EcoDelight. Estas colaboraciones ayudarán a llegar a un público más amplio y generar confianza en la marca.

Las estrategias de promoción se centrarán en la publicidad, el marketing de contenidos, eventos y degustaciones, colaboraciones y alianzas estratégicas, programas de fidelización y marketing de influencia. Estas estrategias se diseñarán específicamente para los mercados de Estados Unidos y Japón, teniendo en cuenta las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores en cada país.

6.5 Estrategias de Comunicación

6.5.1 *Identidad de Marca*

Se desarrollará una identidad de marca sólida y coherente que refleje los valores de Marañón EcoDelight, como la sostenibilidad, la calidad y la innovación. Esto se reflejará en el diseño de los productos, el empaque y la comunicación visual de la marca.

6.5.2 *Campañas de Comunicación Integradas*

Se llevarán a cabo campañas de comunicación integradas que incluyan publicidad en medios tradicionales y digitales, relaciones públicas, marketing de contenidos y redes sociales. Estas campañas estarán alineadas con los valores de la marca y se centrarán en educar y generar interés en el producto.

6.5.3 *Comunicación en Redes Sociales*

Se utilizarán las redes sociales como plataforma principal para la comunicación con los consumidores. Se crearán contenidos relevantes y atractivos para aumentar la interacción y el engagement con la marca.

6.5.4 *Relaciones Públicas*

Se desarrollarán relaciones con medios de comunicación y líderes de opinión en los mercados de Estados Unidos y Japón para generar cobertura mediática positiva y aumentar la visibilidad de la marca.

6.5.5 *Eventos y Patrocinios*

Se participará en eventos relacionados con la alimentación saludable y la gastronomía en ambos países para generar interacción directa con los consumidores y aumentar el conocimiento de la marca. Además, se considerarán oportunidades de patrocinio que estén alineadas con los valores de la marca.

6.5.6 *Marketing de Influencers*

Se identificarán y trabajarán con influencers y creadores de contenido en redes sociales para promocionar los productos de Marañón EcoDelight. Estas colaboraciones ayudarán a llegar a un público más amplio y generar confianza en la marca.

6.5.7 *Comunicación Interna*

Se establecerán canales de comunicación interna efectivos para mantener informados a los empleados sobre los objetivos y valores de la marca. Esto fomentará el compromiso y la cohesión interna en torno a la marca.

Las estrategias de comunicación se centrarán en desarrollar una identidad de marca sólida, llevar a cabo campañas integradas, utilizar las redes sociales de manera efectiva, establecer relaciones con medios de comunicación y líderes de opinión, participar en eventos y patrocinios, trabajar con influencers y mantener una comunicación interna efectiva. Estas estrategias se diseñarán específicamente para los mercados de Estados Unidos y Japón, teniendo en cuenta las particularidades de cada país y su público objetivo.

6.6 Estrategias de Servicio

6.6.1 Atención al Cliente Personalizada

Se ofrecerá un servicio de atención al cliente personalizado y de alta calidad para garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes. Se establecerán canales de comunicación efectivos para recibir y resolver consultas, quejas o sugerencias de manera rápida y eficiente.

6.6.2 Garantía de Calidad

Se garantizará la calidad de los productos de Marañón EcoDelight mediante estrictos controles de calidad en todas las etapas de producción y distribución. Se promoverá esta garantía como un valor diferencial de la marca.

6.6.3 Entrega y Logística Eficientes

Se optimizará la cadena de suministro y distribución para garantizar entregas rápidas y eficientes de los productos a los clientes. Se establecerán acuerdos con empresas de logística confiables para asegurar una entrega oportuna y en óptimas condiciones.

6.6.4 *Postventa y Seguimiento*

Se brindará un servicio de postventa eficiente, que incluirá seguimiento de la satisfacción del cliente después de la compra. Se buscará mantener una relación a largo plazo con los clientes, ofreciendo promociones y descuentos exclusivos para fomentar la fidelización.

6.6.5 *Capacitación y Desarrollo del Personal*

Se invertirá en la capacitación y desarrollo del personal para garantizar un servicio al cliente excepcional. Se promoverá una cultura organizacional centrada en el cliente y se incentivará a los empleados a ofrecer un servicio de calidad.

6.6.6 *Adaptación Cultural*

Se adaptarán las estrategias de servicio a las particularidades culturales de los mercados de Estados Unidos y Japón. Se tendrá en cuenta la sensibilidad cultural en la comunicación y en la prestación del servicio para evitar malentendidos y garantizar una experiencia positiva para el cliente.

Las estrategias de servicio se centrarán en ofrecer un servicio al cliente personalizado y de alta calidad, garantizar la calidad de los productos, optimizar la entrega y logística, brindar un servicio de postventa eficiente, capacitar y desarrollar al personal, y adaptar las estrategias a las particularidades culturales de cada mercado. Estas estrategias se diseñarán con el objetivo de garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes en los mercados de Estados Unidos y Japón.

6.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Tabla 16 Presupuesto del flujo de caja

Presupuesto de Caja					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos de Efectivo					
Fondos Propios	25.162.845,32				
Financiamiento	58.713.305,24				
Ventas al contado		136.000.000,00	148.620.800,00	159.886.256,64	169.287.568,53
Recuperación cuentas por cobrar(Año)		187.000.000,00	204.353.600,00	219.843.602,88	232.770.406,73
Cuentas por cobrar año anterior		-	17.000.000,00	18.577.600,00	19.985.782,08
Total Ingresos	83.876.150,56	323.000.000,00	369.974.400,00	398.307.459,52	422.043.757,34
Egresos de Efectivo					
Compra de Activos fijos	45.537.325,00				
Activos Nominales	11.175.000,00				
Compra Materia Prima al Contado		8.314.706,25	9.118.488,03	10.539.715,30	11.785.000,90
Pago a proveedores del año		17.784.232,81	19.503.432,73	22.543.279,94	25.206.807,47
Pago Proveedores año anterior		0,00	1.616.748,44	1.773.039,34	2.049.389,09
Planilla Mano de obra directa		68.723.616,00	75.444.345,60	82.837.148,16	90.969.230,98
Costos Indirectos de Fabricación		114.047.284,00	124.782.487,14	134.936.659,91	144.215.746,15
Gastos de Administración		55.884.746,00	61.405.356,23	67.449.483,97	74.065.410,42
Gastos de Ventas		33.732.785,33	36.933.456,06	40.567.433,61	44.547.143,90
Impuesto sobre la Renta pactado		6.150.937,91	5.989.069,47	4.989.360,66	3.509.518,27
Impuesto sobre la Renta Año Anterior			2.050.312,64	1.996.356,49	1.663.120,22
Cuota del Préstamo		21.826.006,06	21.826.006,06	21.826.006,06	21.826.006,06
Pago de dividendos		-	0,00	0,00	0,00
Total Egresos	56.712.325,00	326.464.314,36	358.669.702,39	389.458.483,44	419.837.373,46
Flujo de Efectivo	27.163.825,56	-3.464.314,36	11.304.697,61	8.848.976,08	2.206.383,88
Saldo Inicial	0	27.163.825,56	23.699.511,20	35.004.208,81	43.853.184,89
Saldo Final	27.163.825,56	23.699.511,20	35.004.208,81	43.853.184,89	46.059.568,77
Representa un resumen de los flujos de efectivo operativos y financieros de la inversión del proyecto.					

6.8 Estrategias de aprovisionamiento

Para el desarrollo de las estrategias de aprovisionamiento, se deben considerar varios aspectos claves relacionados con la obtención de materias primas, insumos y recursos necesarios para la producción y comercialización de los productos. A continuación, se mencionan algunas estrategias importantes a considerar:

6.8.1 Diversificación de proveedores

Contar con una variedad de proveedores confiables reduce el riesgo de interrupciones en el suministro y permite obtener mejores condiciones de precio y calidad.

6.8.2 *Negociación de contratos*

Establecer acuerdos contractuales sólidos con los proveedores puede garantizar precios estables, plazos de entrega predecibles y calidad consistente.

6.8.3 *Gestión de inventarios*

Mantener niveles adecuados de inventario para evitar escasez o exceso de stock, optimizando así los costos de almacenamiento y los riesgos asociados.

6.8.4 *Uso de tecnología*

Implementar sistemas de gestión de la cadena de suministro y herramientas tecnológicas para monitorear y mejorar la eficiencia en el aprovisionamiento.

6.8.5 *Colaboración con proveedores*

Establecer relaciones de colaboración con los proveedores puede llevar a beneficios mutuos, como desarrollo conjunto de productos, reducción de costos y mejora en la calidad.

6.8.6 *Sostenibilidad*

Considerar proveedores que cumplan con estándares éticos y sostenibles puede ser un diferenciador importante en el mercado actual y futuros acuerdos comerciales. Al desarrollar estrategias de aprovisionamiento, es fundamental evaluar constantemente el desempeño de los proveedores y ajustar las estrategias según sea necesario para garantizar un flujo de suministro eficiente y rentable.

7 Proyección de ventas

7.1 Proyección de ventas y política de cartera

Tabla 17 - Proyección indicador de rentabilidad

Proyección de Ingresos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Demanda Anual Kg(5 ton)	5.000	5.464	5.878	6.224
	*	*	*	*
Precio	68.000,00	68.000,00	68.000,00	68.000,00
Ventas totales	340.000.000	371.552.000	399.715.642	423.218.921
Demanda Mensual Toneladas	417	455	490	519
INGRESOS TOTALES	340.000.000	371.552.000	399.715.642	423.218.921
DETERMINACION DE INGRESOS				
Ventas al contado	136.000.000	148.620.800	159.886.257	169.287.569
Recuperación Ctas.por cobrar del añ	187.000.000	204.353.600	219.843.603	232.770.407
Recuperación Ctas.por cobrar año a	-	17.000.000	18.577.600	19.985.782
Total ingresos de efectivo	323.000.000	369.974.400	398.307.460	422.043.757
Ventas al contado 40%	136.000.000,00	148.620.800,00	159.886.256,64	169.287.568,53
Ventas al crédito 60%	204.000.000,00	222.931.200,00	239.829.384,96	253.931.352,80
Recuperación de ctas por cobrar (30 d	187.000.000,00	204.353.600,00	219.843.602,88	232.770.406,73
Saldo Ctas. por cobrar al final del año	17.000.000,00	18.577.600,00	19.985.782,08	21.160.946,07

8 Aspectos técnicos

8.1 Ubicación

8.1.1 *Economía del vichada*

En el Departamento del Vichada, Colombia, se observa un crecimiento económico notable, focalizado en los sectores agrícolas y ganaderos, con una diversidad significativa de actores que presentan variadas condiciones socioeconómicas (Gobernación del Vichada, 2023). Históricamente, la economía ha estado fuertemente marcada por las actividades comerciales, ya que la región sirve como un punto de conexión fluvial entre Colombia y Venezuela. En este contexto, las actividades fundamentales para las comunidades locales incluyen la caza, la pesca y otras formas de subsistencia (EtterThe, McAlpine, & Possingham, 2008)

Vichada se destaca como el segundo más extenso del país, abarcando una gran extensión de tierra. Su privilegiada ubicación geográfica y topografía mayormente plana confieren ventajas comparativas ideales para el desarrollo de actividades productivas a gran escala. Este vasto territorio se divide en 4 municipios, con una extensión total de 10.018.540 hectáreas. (DANE, 2014)

Según el Censo Nacional Agropecuario de 2014, la población de Vichada alberga aproximadamente 8.956 productores agropecuarios. Notablemente, el 83% de la producción agropecuaria en la región se atribuye a la agricultura campesina, familiar y comunitaria, según datos del DANE-CNA de 2014 (DANE, 2014)

Además, la ganadería ha desempeñado un papel crucial en la economía local a lo largo del tiempo. No obstante, en épocas más recientes, han surgido otras actividades productivas significativas, como la minería informal, la agroindustria de especies forestales, la producción de marañón y el impulso del ecoturismo (Gobernación del Vichada, 2020). Estas nuevas tendencias han cobrado fuerza, ampliando la diversificación económica de la región y brindando oportunidades para el desarrollo en sectores emergentes.

El área agropecuaria del departamento corresponde a 5.144.540 hectáreas, es decir, el 51,3% del área total del departamento. Esta vasta cantidad de terreno es visto con potencial para el desarrollo de diferentes cultivos. El área restante corresponde a área no agropecuaria (0,1%),

área de bosques naturales (46,5%) y área en otros usos y coberturas de la tierra (2,2%) (DANE-CNA, 2014). (DANE, 2014)

Tabla 18 - Áreas del departamento de Vichada de acuerdo con coberturas

Cobertura	Vichada		Colombia	
	Hectáreas	Proporción	Hectáreas	Proporción
Área en bosques naturales	4.661.830	46,5%	63.214.574	56,7%
**Área agropecuaria	5.144.540	51,3%	43.024.739	38,6%
Área no agropecuaria	9.831	0,1%	2.459.664	2,2%
Área en otros usos y coberturas de la tierra	216.123	2,2%	2.754.020	2,5%

Nota. Adaptado de: DANE-CNA 2014.

Ahora bien, la Unidad para la Planificación Agropecuaria – UPRA ha informado que el área agropecuaria por explotar del departamento de Vichada y que cumple, hasta sus últimos estudios en 2015 con aptitud agropecuaria es de 2.900.564 hectáreas disponibles para usos agropecuarios excluyendo las zonas de exclusión legal y las áreas de cobertura de bosques y áreas seminaturales. (Plan Departamental de Extensión Agropecuaria , 2020-2023)

8.2 Tamaño del proyecto

Tabla 19 - Tamaño del proyecto

USO	PORCENTAJE	ÁREA (ha)
Agrícola	14,5%	1.447.229
Ganadera	5,2%	516.485
Forestal de Producción	6,0%	603.724
Agroforestal	3,3%	333.126
TOTAL		2.900.564

La producción agrícola en gran medida depende de la estacionalidad climática y las características fisicoquímicas del suelo, lo que le confiere un valor significativo. En la actualidad, en los municipios de La Primavera y Puerto Carreño, se está fomentando el cultivo con fines

comerciales de cultivos como la soya, el marañón y especies forestales como el caucho natural, Acacia mangium, Pino caribea y eucalipto. Por otro lado, en el municipio de Santa Rosalía, se llevan a cabo actividades agroindustriales relacionadas con la palma aceitera. En el municipio de Cumaribo, se observan actividades agrícolas a gran escala, principalmente en el cultivo de maíz. En todo el departamento, se han implementado tecnologías apropiadas para el establecimiento tecnificado de estos cultivos, según el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) en 2014.

8.3 Ficha técnica del producto

Tabla 20 - Ficha técnica del producto

Ficha Técnica del Producto	Detalles
Nombre del Producto	Marañón (<i>Anacardium occidentale</i>)
Variedad	Marañón Premium (Calidad exportación)
Origen	Departamento del Vichada, Colombia
Presentación	Nuez natural, sin cáscara; Nuez tostada
Empaque	Bolsas de polietileno de alta densidad (HDPE) de 250g, 500g, 1kg
Vida útil	12 meses (en condiciones de almacenamiento adecuadas)
Condiciones de almacenamiento	Almacenar en un lugar fresco, seco y protegido de la luz solar directa
Certificaciones	Certificación orgánica, ISO 22000, Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)
Características nutricionales	Alto contenido de grasas saludables, bajo en azúcar, Nota. Adaptado de: de proteínas, vitaminas y minerales
Uso recomendado	Aperitivo, ingrediente en ensaladas, postres, productos de panadería
Mercados objetivo	Japón, Estados Unidos, Alemania
Cumplimiento regulatorio	Normativa fitosanitaria y requisitos de importación de Japón
Responsabilidad social	Cultivado bajo prácticas sostenibles y comercio justo
Impacto ambiental	Producción con mínimo uso de agroquímicos y gestión sostenible de recursos
Fecha de producción	Se indicará en el empaque (mes y año)

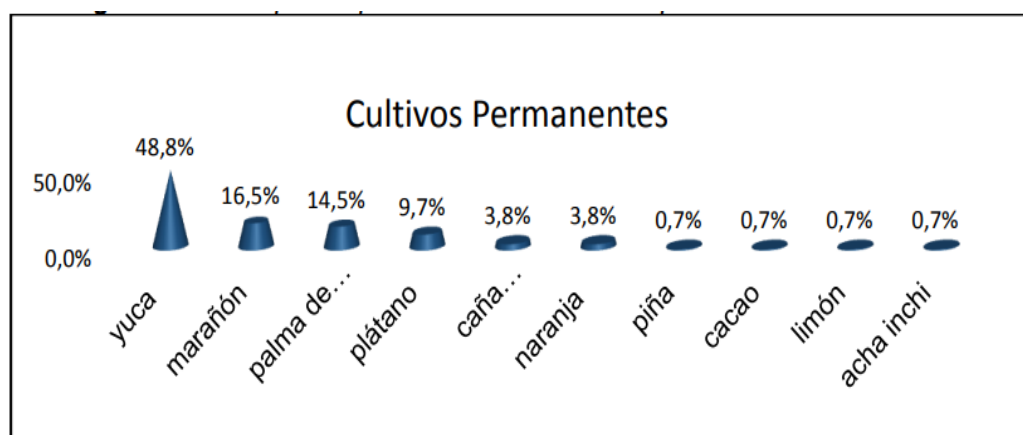
Según los datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en 2020, el departamento tenía registradas 4,651 hectáreas (ha) de plantaciones de marañón. No obstante, una actualización de cifras realizadas por la Gobernación de Vichada en el mismo año reveló un total de 7,130 ha, abriendo así la oportunidad de formalizar y reconocer a la Cadena Nacional de Maraños y su Agroindustria. Para el año 2021, esta cifra experimentó un aumento del 13%, alcanzando las 8.204 ha. Se proyecta que, para finales del año 2022, el Comité Departamental de Maraños tiene como objetivo alcanzar las 11,000 ha de cultivo en el departamento (Comité Departamental de Maraños Vichada, 2022). Este crecimiento sustancial refleja el dinamismo y el potencial expansivo de la industria del marañón en la región.

De acuerdo con el Ministerio de Cultura

“Es un cultivo que ha tomado mayor importancia en los últimos siete (07) años luego de que, a través de iniciativas privadas, el apoyo de la academia y la financiación estatal hayan logrado avanzar en la investigación para la potencializar este cultivo como un renglón importante para la economía del departamento. Según datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico y de las asociaciones de productores de marañón, en el 2020 se cuenta con un área sembrada aproximada de 4.000 hectáreas con grandes posibilidades de aumentar exponencialmente esta área sembrada puesto que se ha priorizado como un cultivo de importancia desde la Comisión Regional de Competitividad del Departamento y cuenta con un mercado internacional asegurado” (Plan Departamental de Extensión Agropecuaria , 2020-2023)

En base al informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) para el año 2017, la estructura agrícola estaba encabezada principalmente por el cultivo de yuca, representando el 48,8% del total. Le seguían en orden el cultivo de marañón con un 16,5%, la palma de aceite con un 14,5%, el plátano con un 9,7%. La caña panelera y el cultivo de naranja ocupaban cada uno un 3,8%. El porcentaje restante se distribuía entre cultivos como piña, cacao, limón y sachá inchi.

Tabla 21 - Participación porcentual de los cultivos permanentes en el Vichada



8.4 Estado de desarrollo

La Finca La Selvita ubicada en las tierras de Vichada, tiene una rica historia agrícola que abarca décadas de compromiso con la producción sostenible. Con una extensión de tierra dedicada

a la agricultura diversificada, la finca ha sido pionera en la implementación de prácticas agrícolas avanzadas que han llevado al éxito en diversos cultivos.

En particular, la experiencia acumulada en la producción de Marañón ha sido un factor distintivo para La Selvita. Durante los últimos diez años, la finca ha centrado sus esfuerzos en el cultivo y procesamiento del Marañón, alcanzando cosechas consistentes y de alta calidad. Esta dedicación se ha traducido en un profundo conocimiento de las complejidades de la planta, desde sus ciclos de crecimiento hasta las mejores prácticas para garantizar un rendimiento óptimo.

La finca ha superado desafíos importantes a la producción de Marañón, como variaciones climáticas y gracias a un equipo capacitado trabajador y a la implementación de tecnologías innovadoras. Estos desafíos han sido oportunidades para aprender y mejorar continuamente, fortaleciendo así la capacidad de adaptación de la finca y su habilidad para producir Marañón de alta calidad en todas las condiciones.

La experiencia en la producción de Marañón ha sido integral en la construcción de la reputación de La Selvita. La finca ha establecido relaciones sólidas con compradores locales y ha participado en ferias agrícolas nacionales, donde sus productos, especialmente el Marañón, han sido reconocidos por su calidad excepcional. Este exitoso historial sirve como una base sólida para el ambicioso proyecto de exportación que ahora se presenta, consolidando a La Selvita como una Nota. Adaptado de: confiable y experimentada de Marañón en la región de Vichada y más allá.

8.5 Descripción del proceso

El proceso de producción del marañón en la finca ubicada en el Departamento del Vichada, Colombia, está diseñado para maximizar la calidad del producto final mediante prácticas agrícolas sostenibles y tecnologías avanzadas. Este proceso abarca desde la preparación del terreno hasta el empaquetado final, asegurando que cada etapa cumpla con los estándares internacionales de calidad.

Preparación del terreno y siembra: El proceso comienza con la selección y preparación del terreno, donde se realizan análisis de suelo para asegurar que las condiciones sean óptimas para el cultivo de marañón. El terreno es arado y se implementan técnicas de conservación del suelo para evitar la erosión. Posteriormente, se realiza la siembra de las plántulas de marañón, las cuales han sido seleccionadas por su resistencia y productividad.

Manejo agronómico: Durante el crecimiento de las plantas, se aplican prácticas agronómicas que incluyen el riego eficiente mediante sistemas de goteo automatizados, que optimizan el uso del agua. Se emplean técnicas de fertilización orgánica para enriquecer el suelo sin dañar el medio ambiente, y se realiza un manejo integrado de plagas y enfermedades, minimizando el uso de agroquímicos y favoreciendo el control biológico.

Cosecha: La cosecha se realiza manualmente para garantizar que los frutos sean recogidos en su punto óptimo de maduración. Los recolectores son capacitados para seleccionar solamente los frutos de alta calidad, evitando daños durante la recolección. Una vez recogidos, los frutos son transportados cuidadosamente al centro de procesamiento ubicado dentro de la misma finca.

Procesamiento: En el centro de procesamiento, los frutos de marañón pasan por varias etapas para obtener las nueces de alta calidad que serán exportadas. Inicialmente, se separan las nueces del fruto a través de un proceso de desgranado. Posteriormente, las nueces son sometidas a un tratamiento térmico para facilitar la remoción de la cáscara. Una vez descascaradas, las nueces se clasifican según su tamaño y calidad.

Secado y tostado: Las nueces clasificadas son secadas en hornos controlados para reducir su contenido de humedad y prolongar su vida útil. En algunos casos, se lleva a cabo un proceso de tostado para mejorar el sabor y la textura del producto final. Este proceso se realiza con equipos de última tecnología que garantizan una cocción uniforme.

Empaque: Finalmente, las nueces de marañón son empacadas en bolsas de polietileno de alta densidad (HDPE), diseñadas para proteger el producto de la humedad y la luz. El empaque es realizado en un ambiente controlado para asegurar la higiene y mantener la frescura del producto hasta su llegada a los mercados internacionales. Cada paquete lleva una etiqueta que incluye información sobre el origen, fecha de producción y certificaciones de calidad.

Control de calidad: A lo largo de todo el proceso, se realizan inspecciones de control de calidad para asegurar que el producto cumpla con los estándares requeridos para su exportación. Además, se garantiza que cada etapa del proceso sea conforme a las prácticas sostenibles y las normativas internacionales, reflejando el compromiso de la empresa con la calidad y la sostenibilidad.

Este proceso de producción combina técnicas tradicionales con tecnologías modernas para ofrecer un producto de alta calidad, sostenible y competitivo en el mercado global.

8.6 Necesidades y requerimientos

La finca La Selvita ha establecido una infraestructura integral que respalda tanto la producción como el procesamiento eficiente del Marañón, asegurando la calidad y frescura del producto desde la plantación hasta su preparación para la exportación.

8.6.1 Áreas de Cultivo Optimizadas

La finca cuenta con extensas áreas de cultivo dedicadas exclusivamente al Marañón, cuidadosamente planificadas para maximizar el rendimiento y la eficiencia. Estas áreas están equipadas con sistemas de riego avanzados que garantizan un suministro constante de agua, fundamental para el desarrollo saludable de los árboles de Marañón.

8.6.2 Tecnología Agrícola Avanzada

La Selvita ha integrado tecnología agrícola de vanguardia para monitorear y optimizar las condiciones de crecimiento. Esto incluye sensores climáticos, sistemas de gestión de cultivos y drones que proporcionan datos en tiempo real sobre la salud de los árboles, permitiendo ajustes precisos para maximizar la calidad de la cosecha.

8.6.3 Centro de Procesamiento en la Finca

Para garantizar la frescura del Marañón, la finca cuenta con un centro de procesamiento moderno. Este centro está equipado con maquinaria de última generación para llevar a cabo la extracción de los frutos de manera eficiente y para iniciar el proceso de secado. Además, se han implementado medidas de control de calidad para seleccionar cuidadosamente los Marañones que cumplen con los estándares más altos.

8.6.4 Almacén de Almacenamiento acondicionado

Un almacén acondicionado en la finca permite el almacenamiento temporal de los Marañoses antes de su envío. Este espacio está diseñado para mantener condiciones óptimas de temperatura y humedad, preservando así la calidad del producto hasta el momento de la exportación.

8.6.5 Áreas de Empaque

La Selvita ha dedicado áreas específicas para el empaque final de los Marañoses. Se siguen protocolos estrictos para garantizar la higiene y la presentación adecuada del producto, cumpliendo con los estándares internacionales y proporcionando una presentación atractiva para los consumidores finales.

En conjunto, esta infraestructura integrada no solo respalda la producción eficiente de Marañoses en la finca, sino que también garantiza que el procesamiento y almacenamiento se realicen con los más altos estándares de calidad. La inversión en tecnología y la cuidadosa planificación de la infraestructura son pilares clave que respaldan el compromiso de La Selvita con la excelencia en la exportación de Marañoses.

8.7 Políticas y normas gubernamentales en relación con el cultivo y exportación del marañón en Colombia.

Ley 101 de 1993 - Reforma Agraria:

Esta ley establece los principios y normas para la reforma agraria en Colombia, buscando mejorar la distribución de la tierra y promover la equidad en la tenencia de la misma. Puede ser relevante en el contexto de la propiedad y uso de tierras agrícolas (Congreso de la República de Colombia, 1993)

Ley 160 de 1994 - Reforma Agraria Integral:

Esta ley complementa la Ley 101 y busca la promoción de la propiedad rural, la producción agropecuaria y el desarrollo rural integral. Contiene disposiciones específicas sobre la propiedad y redistribución de tierras (Gobierno de Colombia, 1994).

Ley 1152 de 2007 - Desarrollo Rural:

Conocida como la Ley de Desarrollo Rural, busca impulsar el desarrollo sostenible del sector agropecuario colombiano, fortalecer la competitividad y promover la seguridad alimentaria (Función Pública, 2007).

Ley 1450 de 2011 - Plan Nacional de Desarrollo:

Esta ley establece el Plan Nacional de Desarrollo y contiene disposiciones relacionadas con el desarrollo rural, la producción agropecuaria y la promoción de prácticas agrícolas sostenibles (Función Pública, 2011).

Ley 1668 de 2013 - Incentivos a la Agricultura:

Esta ley busca fomentar la inversión en el sector agropecuario y otorga incentivos fiscales para quienes realicen inversiones en proyectos agrícolas (Secretaría General del Senado, 2013).

Ley 1876 de 2017 - Formalización de Tierras:

Enfocada en la formalización y legalización de la propiedad rural, esta ley busca simplificar y agilizar los procesos de titulación de tierras, lo cual podría ser relevante para asegurar la legalidad de las operaciones agrícolas. (Congreso de la República, 2017)

8.8 Normativas de exportación clave que debes tener en cuenta. Aquí hay algunas de ellas

Decreto 1165 de 2019 - Reglamentación de Exportaciones:

Este decreto establece las normas para la exportación de bienes en Colombia. Puede contener requisitos específicos para la exportación de productos agrícolas, incluido el Marañón. Es esencial revisar las disposiciones relevantes para asegurarse de cumplir con los procedimientos adecuados (DIAN, 2019).

Resolución 4240 de 2000 - Requisitos Fitosanitarios para Exportación:

Emitida por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), esta resolución establece los requisitos fitosanitarios para la exportación de productos agrícolas. Es fundamental cumplir con estos requisitos para garantizar la aceptación del Marañón en los mercados internacionales (DIAN, 2000).

Resolución 2765 de 2003 - Certificación Fitosanitaria:

Esta resolución del ICA aborda la certificación fitosanitaria, un documento esencial para la exportación. Detalla los procedimientos para obtener esta certificación, que verifica que el producto cumple con los estándares fitosanitarios requeridos.

Decreto 390 de 2016 - Régimen Legal de Comercio Exterior:

Este decreto establece las normas legales para el comercio exterior en Colombia. Incluye disposiciones relacionadas con aranceles, derechos de aduana y otras regulaciones que pueden afectar la exportación de productos agrícolas (Ministerio de Educación Nacional, 2003).

Decreto 116 de 2020 - Régimen de Aduanas:

Este decreto regula las operaciones aduaneras en Colombia. Es importante entender las disposiciones de este decreto para facilitar el despacho aduanero de los productos exportados, incluido el Marañón.

Resolución 2400 de 1979 - Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos:

Aunque no es específica para exportación, esta resolución del Ministerio de Salud y Protección Social establece las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para alimentos. Cumplir con estas prácticas puede ser relevante para garantizar la calidad y seguridad del Marañón destinado a la exportación.

9 Plan de compras

Tabla 22 – Plan de compras a cinco años

Plan de Compras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima (kg de marañón crudo)	1.2 kg	1.18 kg	1.15 kg	1.12 kg	1.1 kg
Embalaje (bolsas HDPE por kg)	1 bolsa	1 bolsa	1 bolsa	1 bolsa	1 bolsa
Etiquetas (por kg de producto)	1 etiqueta	1 etiqueta	1 etiqueta	1 etiqueta	1 etiqueta
Agua (litros por kg de producto)	0.5 L	0.48 L	0.46 L	0.45 L	0.44 L
Energía (kWh por kg de producto)	0.25 kWh	0.24 kWh	0.23 kWh	0.22 kWh	0.21 kWh
Costos de transporte interno (COP/kg)	500 COP	480 COP	460 COP	450 COP	440 COP
Insumos agrícolas (fertilizantes y otros)	200 g	190 g	180 g	170 g	160 g
Costos de mantenimiento de maquinaria (COP/kg)	100 COP	95 COP	90 COP	85 COP	80 COP
Total de insumos por kg (COP)	20,000 COP	19,500 COP	19,000 COP	18,500 COP	18,000 COP

Notas sobre la proyección:

- **Materia prima:** Se proyecta una mejora en la eficiencia de uso de materia prima con el tiempo, debido a la optimización de procesos.
- **Embalaje y etiquetas:** Se mantiene constante, ya que cada kg de producto requiere un embalaje estándar.
- **Agua y energía:** Se proyecta una reducción en el consumo por la implementación de tecnologías más eficientes.
- **Costos de transporte y mantenimiento:** Se ajustan por inflación y optimización de rutas/logística.
- **Insumos agrícolas:** Se proyecta una disminución debido a la adopción de prácticas agrícolas más sostenibles y eficientes.

10 Aspectos legales y organizativos

10.1 Tipo de empresa

La elección del tipo de empresa es un paso crucial en la planificación de cualquier proyecto empresarial, ya que determinará la estructura organizativa, las responsabilidades legales y fiscales, y la forma en que se desarrollarán las actividades comerciales. En el caso del proyecto de exportación de marañón desde Vichada, Colombia, a mercados internacionales como Estados Unidos y Japón, se ha considerado la opción de establecer una empresa agroindustrial.

La empresa agroindustrial se caracteriza por su capacidad para agregar valor a la materia prima, en este caso, el marañón, mediante procesos de transformación que permiten la elaboración de productos derivados. Esta opción ha sido seleccionada debido a su potencial para diversificar la oferta de productos, aumentar la competitividad en los mercados internacionales, generar impactos positivos en la comunidad local y ofrecer oportunidades de desarrollo económico en la región de Vichada.

A continuación, se detallarán las características y ventajas de una empresa agroindustrial para el proyecto de exportación de marañón, destacando su capacidad para agregar valor, diversificar la oferta, generar impacto social y facilitar la entrada a mercados internacionales exigentes como Estados Unidos y Japón.

- **Valor Agregado:** La empresa agroindustrial te permitiría agregar valor al marañón mediante la transformación de la fruta en productos derivados, como mermeladas, nueces procesadas o fruta deshidratada. Esto no solo aumentaría tus márgenes de beneficio, sino que también te diferenciaría en el mercado al ofrecer productos únicos y de calidad.
- **Diversificación de Productos:** Al contar con una empresa agroindustrial, podrías diversificar tu oferta de productos, lo que te permitiría atender diferentes segmentos de mercado y adaptarte a las preferencias de los consumidores en Estados Unidos y Japón.
- **Mayor Atractivo para los Mercados Internacionales:** Los productos procesados suelen tener una mejor aceptación en los mercados internacionales, ya que ofrecen conveniencia y una mayor durabilidad. Esto podría facilitar la entrada a estos mercados y aumentar tus posibilidades de éxito.

- **Beneficios para la Comunidad Local:** Una empresa agroindustrial podría generar impactos positivos en la comunidad local, como la creación de empleo y el desarrollo económico en la región de Vichada, lo que contribuiría a mejorar la calidad de vida de los habitantes locales y fortalecer el tejido social.

Una empresa agroindustrial te permitiría agregar valor al marañón, diversificar tu oferta de productos, aumentar tu atractivo en los mercados internacionales y generar beneficios para la comunidad local. Por estas razones, considera que sería la opción más adecuada para tu proyecto.

10.2 Estrategia organizacional

La estrategia organizacional para el proyecto de exportación de marañón desde Vichada a mercados internacionales como Estados Unidos y Japón se enfoca en establecer una estructura ágil y eficiente que permita la coordinación efectiva de todas las actividades relacionadas con la producción, procesamiento y comercialización de los productos derivados del marañón. A continuación, se detallan los aspectos clave de la estrategia organizacional:

Estructura Organizacional: Se propone establecer una estructura organizacional matricial, que combine la jerarquía funcional con equipos de proyectos interdisciplinarios. Esto permitirá una gestión eficiente de los recursos humanos y una rápida toma de decisiones.

Cultura Organizacional: Se buscará fomentar una cultura organizacional basada en la innovación, la responsabilidad social y la sostenibilidad. Se promoverá el trabajo en equipo, la comunicación abierta y la capacitación continua para garantizar la adaptabilidad y el compromiso de los empleados.

Procesos Organizacionales: Se diseñarán procesos organizacionales flexibles y eficientes que abarquen desde la producción y el procesamiento del marañón hasta la comercialización de los productos finales. Se buscará optimizar la cadena de suministro y garantizar la calidad e inocuidad de los productos.

Tecnología y Sistemas de Información: Se implementarán tecnologías de información y sistemas de gestión empresarial que permitan la integración de las diferentes áreas de la empresa. Esto facilitará la toma de decisiones basada en datos y mejorará la eficiencia operativa.

Relaciones Interinstitucionales: Se buscará establecer alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y otros actores relevantes para

fortalecer la capacidad de la empresa para cumplir con los requisitos legales, ambientales y sociales.

La estrategia organizacional para el proyecto de exportación de marañón se basa en establecer una estructura ágil y eficiente, promover una cultura organizacional orientada a la innovación y la sostenibilidad, diseñar procesos organizacionales flexibles y eficientes, implementar tecnologías de información y sistemas de gestión. empresarial, y establecer relaciones interinstitucionales estratégicas. Estas acciones se orientan a garantizar el éxito del proyecto y contribuir al desarrollo económico y social de la región de Vichada.

10.3 Visión y Misión

10.3.1 Visión

Ser reconocidos como líderes en la exportación sostenible de marañón, ofreciendo productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes en mercados internacionales, contribuyendo al desarrollo económico y social de la región de Vichada y promoviendo prácticas agrícolas sostenibles.

10.3.2 Misión

Nuestra misión es producir y comercializar productos derivados del marañón de la más alta calidad, utilizando prácticas agrícolas sostenibles y tecnologías innovadoras. Nos comprometemos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, promover el desarrollo de la comunidad local y respetar el medio ambiente en todas nuestras operaciones.

10.4 Estructura organizativa

La estructura organizativa de Marañón EcoDelight estará diseñada para garantizar una operación eficiente y efectiva en todas las áreas de la empresa. Estará compuesta por los siguientes departamentos:

Dirección General: Encargada de la toma de decisiones estratégicas y del cumplimiento de los objetivos de la empresa. Esta área estará liderada por el Gerente General.

Producción: Responsable de la producción y procesamiento de los productos derivados del marañón. Se encargará de garantizar la calidad e inocuidad de los productos. Estará dirigida por un Director de Producción.

Comercialización y Ventas: Encargada de la comercialización de los productos en el mercado nacional e internacional. Se encargará de identificar oportunidades de mercado y desarrollar estrategias de ventas. Estará liderada por un Director Comercial.

Recursos Humanos: Responsable de la gestión del talento humano, capacitación, bienestar laboral y desarrollo organizacional. Estará dirigido por un Director de Recursos Humanos.

Finanzas y Administración: Encargado de la gestión financiera, contabilidad, presupuesto, control interno y administración de recursos. Estará liderado por un Director Financiero.

Logística y Distribución: Responsable de la gestión de la cadena de suministro, almacenamiento, transporte y distribución de los productos. Estará dirigido por un Director de Logística.

Calidad y Seguridad Alimentaria: Encargado de garantizar el cumplimiento de las normativas de calidad e inocuidad alimentaria. Estará dirigido por un Director de Calidad.

La estructura organizativa será flexible y estará orientada a fomentar la comunicación y la colaboración entre los diferentes departamentos, con el objetivo de lograr la eficiencia y la eficacia en todas las operaciones de la empresa.

10.5 Planta de personal

La planta de personal de Marañón EcoDelight estará compuesta por un equipo multidisciplinario altamente calificado y comprometido con los valores y la misión de la empresa. A continuación, se detalla la distribución del personal por departamento:

- **Dirección General:** Gerente General.
- **Producción:** director de Producción, ingenieros agrícolas, técnicos en procesamiento de alimentos, operarios de producción.
- **Comercialización y Ventas:** director Comercial, ejecutivos de ventas, especialistas en marketing.

- Recursos Humanos: director de Recursos Humanos, analistas de recursos humanos.
- Finanzas y Administración: director Financiero, contadores, analistas financieros, personal administrativo.
- Logística y Distribución: director de Logística, coordinadores de logística, personal de almacén y distribución.
- Calidad y Seguridad Alimentaria: director de Calidad, especialistas en control de calidad e inocuidad alimentaria.

La empresa se compromete a ofrecer un ambiente laboral seguro y saludable, oportunidades de desarrollo profesional y personal, así como un salario competitivo y beneficios adicionales para garantizar la satisfacción y retención del talento humano.

10.6 Requisitos de Ley

El artículo 64 de la Constitución Política establece que es responsabilidad del Estado promover el acceso gradual a la propiedad de la tierra para los trabajadores agrícolas, ya sea de forma individual o en asociación, así como garantizar el acceso a servicios básicos como educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de productos, asistencia técnica y empresarial, con el objetivo de mejorar los ingresos y la calidad de vida de los campesinos. Por otro lado, el artículo 65 señala que la producción de alimentos recibirá una protección especial por parte del Estado, que priorizará el desarrollo integral de actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como la construcción de infraestructuras y la adaptación de tierras. Además, el Estado fomentará la investigación y transferencia de tecnología para aumentar la productividad de alimentos y materias primas agropecuarias (Congreso de la República, 2023).

La Ley 101 de 1993, conocida como la Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero, en su Artículo 61 establece la creación obligatoria de un Consejo Municipal de Desarrollo Rural en cada municipio. Este Consejo actuará como una instancia superior de diálogo entre las autoridades locales, las comunidades rurales y las entidades públicas en temas de desarrollo rural. Su función principal será coordinar y gestionar de manera eficiente los recursos destinados al desarrollo rural, así como priorizar los proyectos que requieran cofinanciación (Congreso de la República, 1993).

El Consejo Municipal de Desarrollo Rural estará compuesto, como mínimo, por el alcalde (quien lo presidirá), representantes designados por el Concejo Municipal, representantes de entidades públicas involucradas en el desarrollo rural local, representantes de asociaciones de campesinos y gremios locales, y representantes de las comunidades rurales del municipio, quienes deberán ser mayoría en el Consejo. Se busca garantizar una participación amplia y pluralista de los miembros de las comunidades rurales para asegurar la representación ciudadana en las decisiones del Consejo.

Para llevar a cabo sus funciones, el Consejo de Desarrollo Rural establecerá comités de trabajo especializados en temas específicos, incluyendo la supervisión ciudadana de los proyectos de desarrollo rural en curso en el municipio (Congreso de la República, 1993).

La Resolución 464 de 2017 adopta los Lineamientos Estratégicos de Política Pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria (ACFC) y establece la Agencia de Desarrollo Rural como responsable de ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). Entre las funciones de la Agencia de Desarrollo Rural se encuentra la ejecución de la política relacionada con la atención a la agricultura familiar.

En el Eje 1 de la resolución, que se centra en la extensión rural y el fortalecimiento de capacidades, se establecen lineamientos para fortalecer las habilidades y capacidades individuales y colectivas de la ACFC a través de esquemas y metodologías de asistencia técnica y extensión rural participativa en aspectos productivos, administrativos, organizativos, ambientales y psicosociales. El objetivo es hacer sostenibles y productivos los sistemas de ACFC y mejorar el bienestar de los habitantes rurales.

En concreto, la resolución prioriza el uso de metodologías participativas como las escuelas de campo, los centros demostrativos o las redes campesino a campesino en los Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria, así como la formación de equipos multidisciplinarios (con al menos profesionales de ciencias agrarias y ciencias sociales) para el desarrollo de la extensión agropecuaria (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2017).

La Ley 1876 de 2017 establece el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA) y la Resolución 407 de 2018 reglamenta las materias técnicas del SNIA. El SNIA se compone de tres subsistemas: 1) Subsistema Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario, 2) Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria y 3) Subsistema Nacional de

Formación y Capacitación para la Innovación. Esta ley asigna nuevas funciones, competencias y mecanismos de articulación, y crea el servicio público de extensión agropecuaria.

Para la formulación del Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA), es crucial considerar los artículos de la Ley 1876 que definiciones y principios fundamentales (Artículos 2 y 3), ya que son fundamentales para comprender el resto de la ley y deben articularse con la Resolución 407 de 2018 (Ministerio de Justicia, 2017).

El artículo 8 de la Ley establece las funciones del Consejo Superior del SNIA, entre las cuales la función número 10 es relevante para el Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA). Esta función se refiere a los lineamientos proporcionados por el Consejo para identificar las necesidades en materia de extensión agropecuaria, así como los criterios para priorizar y focalizar a los usuarios del servicio a nivel territorial. Estos lineamientos pueden ser adoptados por las autoridades territoriales en la elaboración de los PDEA, una vez sean emitidos por el Consejo (Ministerio de Justicia, 2017).

El artículo 11 de la Ley establece que todos los planes, programas, proyectos e iniciativas de investigación, desarrollo tecnológico e innovación agropecuaria financiados con recursos públicos, incluyendo el Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA) y los proyectos formulados por los municipios para su ejecución, , deben estar alineados con el Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuaria (PECTIA) y la Agenda I+D+i que lo acompaña. La Resolución 407 de 2018 indica que el PECTIA sirve como marco orientador para instrumentos de planificación como el PDEA, y además, el PECTIA actual representa el punto de partida para la implementación del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA) (Ministerio de Justicia, 2017).

El Artículo 21 de la Ley define el Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria como el conjunto de políticas, instrumentos y actores, junto con las relaciones que estos generan, para dirigir, planificar, implementar, monitorear y evaluar la prestación del servicio de extensión agropecuaria en el ámbito rural nacional (Ministerio de Justicia, 2017).

11 Inversiones y financiamiento

11.1 Inversiones fijas

Las inversiones fijas en el proyecto de exportación de marañón desde Vichada a Japón comprenden aquellos activos que son esenciales para el establecimiento y funcionamiento continuo de la operación productiva. Esto incluye la adquisición de tierras, construcción de infraestructura, compra de maquinaria agrícola avanzada, como sistemas de riego automatizados, y la construcción de un centro de procesamiento que cumpla con los estándares internacionales. Estas inversiones son fundamentales para garantizar la eficiencia y calidad del proceso productivo, desde la siembra hasta la exportación. Además, se contemplan inversiones en equipos de almacenamiento y tecnología para la conservación de los productos, lo que permite mantener la frescura y calidad durante el transporte. La depreciación de estos activos se calcula de manera que se pueda realizar un mantenimiento adecuado y, en su caso, la sustitución de equipos obsoletos. La correcta planificación y ejecución de estas inversiones fijas aseguran la sostenibilidad y competitividad del proyecto a largo plazo, garantizando la calidad del marañón que se ofrecerá en mercados exigentes como el japonés.

11.2 Inversiones diferidas

Las inversiones diferidas se refieren a aquellos gastos necesarios para la preparación y puesta en marcha del proyecto que no se capitalizan inmediatamente, sino que se amortizan a lo largo del tiempo. En este proyecto de exportación de marañón, estas inversiones incluyen estudios de factibilidad, investigaciones de mercado, gastos legales para la constitución de la empresa y la obtención de permisos y certificaciones, así como el desarrollo de la marca y el registro de patentes y marcas comerciales. También abarca los costos de instalación inicial de infraestructura y capacitación del personal en prácticas agrícolas sostenibles y técnicas de procesamiento avanzadas. Estas inversiones son cruciales para establecer una base sólida sobre la cual operar y expandir el negocio. Aunque no se traducen directamente en activos tangibles, su impacto es significativo, ya que permiten reducir riesgos, optimizar procesos y garantizar que el proyecto cumpla con las normativas y estándares de calidad requeridos en los mercados internacionales. La

amortización de estas inversiones se planifica de manera que afecte mínimamente el flujo de caja en los primeros años del proyecto.

11.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo es fundamental para el funcionamiento diario del proyecto de exportación de marañón y asegura que la empresa pueda operar sin interrupciones. Incluye el financiamiento necesario para cubrir los costos operativos recurrentes como la compra de materia prima, salarios de los empleados, costos de producción y gastos administrativos. Además, abarca los gastos relacionados con la logística de exportación, como el transporte, almacenamiento y manejo aduanero, necesarios para llevar el producto desde la finca en Vichada hasta los mercados internacionales. Un capital de trabajo adecuado también garantiza que la empresa pueda gestionar eficientemente las cuentas por cobrar y por pagar, manteniendo la liquidez suficiente para enfrentar cualquier imprevisto o fluctuación en la demanda. La correcta gestión del capital de trabajo permite a la empresa cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo, optimizar la producción y mantener una relación sólida con proveedores y clientes. La planificación de este capital se realiza tomando en cuenta el ciclo de producción y ventas, asegurando que los recursos estén disponibles en el momento justo.

11.4 Nota. Adaptado de:s de financiación

Las Nota. Adaptado de:s de financiación para el proyecto de exportación de marañón en Vichada se diversifican para minimizar el riesgo financiero y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. El capital propio constituye una parte importante, aportado por los socios fundadores, lo que demuestra su compromiso con el éxito del proyecto. Además, se recurre a financiamiento bancario a través de líneas de crédito y préstamos a mediano y largo plazo, que ofrecen tasas de interés competitivas y periodos de gracia adecuados para el tipo de negocio. Otra Nota. Adaptado de: de financiamiento proviene de programas gubernamentales y fondos de desarrollo rural que apoyan proyectos agroindustriales sostenibles. Estas Nota. Adaptado de:s no solo ofrecen capital, sino también beneficios adicionales como capacitación y asesoría técnica. Asimismo, se exploran alianzas estratégicas con inversores privados que ven el potencial de crecimiento en el mercado

internacional de frutos secos, y que están dispuestos a invertir en el proyecto a cambio de una participación en las utilidades. La combinación de estas Nota. Adaptado de:s de financiación permite al proyecto contar con los recursos necesarios para su implementación y expansión, manteniendo un equilibrio entre endeudamiento y capital propio.

12 Presupuestos de ingresos, costos y gastos

12.1 Ingresos proyectados

Tabla 23 – Ingresos proyectados a cinco años

Año	Demanda Proyectada (kg)	Precio por kg (COP)	Ingresos Totales (COP)
Año 1	5,000	68,000	340,000,000
Año 2	5,464	68,000	371,552,000
Año 3	5,878	68,000	399,715,642
Año 4	6,224	68,000	423,218,921
Año 5	6,600	68,000	448,800,000

12.2 Costos y gastos operativos

Tabla 24 – Costos y gastos operativos a cinco años

Concepto	Año 1 (COP)	Año 2 (COP)	Año 3 (COP)	Año 4 (COP)	Año 5 (COP)
Materia Prima (Marañón Crudo)	125,000,000	136,600,000	146,950,000	155,600,000	165,000,000
Mano de Obra Directa	68,723,616	75,444,346	82,837,148	90,969,231	99,900,000
Costos Indirectos de Fabricación	114,047,284	124,782,487	134,936,660	144,215,746	155,000,000
Gastos Administrativos	58,290,893	63,811,504	69,855,631	76,471,558	83,800,000
Gastos de Ventas	35,858,936	39,059,607	42,693,584	46,673,295	51,500,000
Costos de Transporte y Logística	20,000,000	22,000,000	24,200,000	26,600,000	29,300,000
Mantenimiento de Maquinaria	5,322,217	5,500,000	5,700,000	6,000,000	6,500,000
Depreciación y Amortización	8,125,000	8,500,000	8,900,000	9,300,000	9,700,000
Gastos Financieros	10,568,395	8,542,025	6,150,908	3,329,391	1,500,000
Total Costos y Gastos Operativos	445,936,341	484,240,969	522,329,931	568,159,221	602,200,000

12.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una métrica financiera crucial que determina el volumen de ventas necesario para cubrir todos los costos y gastos operativos del proyecto, sin generar ni pérdidas ni ganancias. En el contexto del proyecto de exportación de marañón desde Vichada, este punto se calcula considerando tanto los costos fijos, como los gastos administrativos, de ventas y financieros, así como los costos variables asociados a la producción y comercialización. Alcanzar el punto de equilibrio significa que los ingresos generados por la venta de marañón igualan los

costos totales del proyecto. Esto es fundamental para garantizar la viabilidad financiera del negocio, ya que, una vez superado este umbral, cada unidad adicional vendida contribuye directamente a la rentabilidad. El análisis del punto de equilibrio permite a los gestores del proyecto planificar estratégicamente la producción y ventas, asegurando que las operaciones se mantengan rentables a largo plazo y que los riesgos financieros estén controlados, especialmente en los primeros años de operación.

12.4 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un indicador clave que refleja la cantidad de dinero que entra y sale del proyecto de exportación de marañón durante un periodo determinado. Un flujo de efectivo positivo es esencial para mantener la liquidez de la empresa, permitiéndole cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo, como el pago a proveedores, salarios, y otros costos operativos. El flujo de efectivo incluye ingresos provenientes de ventas al contado y recuperaciones de cuentas por cobrar, menos los pagos por materia prima, mano de obra, costos indirectos y gastos financieros. Un seguimiento riguroso del flujo de efectivo permite a la empresa anticiparse a posibles déficits y planificar la obtención de recursos adicionales o ajustes operativos. Además, este indicador es fundamental para evaluar la capacidad del proyecto para financiar su expansión futura o cumplir con sus compromisos de deuda. Mantener un flujo de efectivo saludable es crucial para la sostenibilidad financiera y operativa del proyecto, asegurando que pueda enfrentar imprevistos y aprovechar oportunidades de crecimiento.

12.5 Estado de resultados

El estado de resultados es un informe financiero que muestra el desempeño económico del proyecto de exportación de marañón en un periodo específico, detallando los ingresos, costos y gastos incurridos. Este estado financiero permite evaluar la rentabilidad del proyecto al comparar los ingresos generados con los costos asociados a la producción y comercialización del marañón. En el estado de resultados se reflejan los ingresos netos por ventas, tras deducir los costos de venta y los gastos operativos, incluyendo administrativos, de ventas y financieros. El resultado final de este informe es la utilidad neta, que indica el beneficio obtenido después de cubrir todos los costos

y obligaciones fiscales. Un análisis detallado del estado de resultados proporciona a los gestores una visión clara de las áreas donde se pueden optimizar los costos y maximizar los ingresos, lo que es crucial para la toma de decisiones estratégicas. Este documento es indispensable para evaluar la salud financiera del proyecto y su capacidad para generar beneficios sostenibles en el tiempo.

12.6 Balance general

El balance general es un estado financiero que presenta la situación económica y financiera del proyecto de exportación de marañón en un momento determinado, mostrando los activos, pasivos y patrimonio. En la sección de activos, se detallan los recursos que posee la empresa, incluyendo efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos y otros activos tangibles e intangibles. Los pasivos reflejan las obligaciones financieras, como cuentas por pagar, préstamos y otras deudas a corto y largo plazo. El patrimonio representa la inversión de los propietarios y las utilidades retenidas en la empresa. El balance general permite a los gestores del proyecto evaluar la liquidez, solvencia y estabilidad financiera del negocio. Es una herramienta clave para entender cómo se financian los activos del proyecto y cómo se gestionan las obligaciones. Además, proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a los gestores planificar futuras inversiones, gestionar el riesgo financiero y asegurar que el proyecto se mantenga en una posición financiera saludable.

13 Evaluación

13.1 Evaluación financiera

La evaluación financiera del proyecto de exportación de marañón desde Vichada a Japón se enfoca en determinar su viabilidad económica a través de un análisis exhaustivo de los flujos de ingresos y gastos proyectados. Este proceso incluye la estimación de los costos iniciales de inversión, tanto fijos como diferidos, así como la previsión del capital de trabajo necesario para operar eficientemente. Se consideran los ingresos esperados basados en las proyecciones de demanda y precios de venta en los mercados internacionales. A partir de estos datos, se calculan indicadores clave como el flujo de caja neto, la rentabilidad esperada y la capacidad del proyecto para generar retornos sobre la inversión. Además, se realiza una comparación entre los ingresos proyectados y los costos operativos para determinar el punto de equilibrio, asegurando que la empresa pueda cubrir sus gastos y generar beneficios. La evaluación financiera es fundamental para validar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo, identificando posibles riesgos y oportunidades, y estableciendo estrategias para maximizar el valor para los accionistas.

13.2 Criterios de evaluación: TIR, VPN, B/C.

Los criterios de evaluación utilizados para determinar la viabilidad del proyecto de exportación de marañón son el TIR (Tasa Interna de Retorno), el VPN (Valor Presente Neto) y la relación Beneficio/Costo (B/C). La TIR es el porcentaje de rentabilidad esperada del proyecto, indicando la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja futuros con la inversión inicial. Un TIR superior al costo de capital sugiere que el proyecto es rentable. El VPN, por su parte, mide el valor total que el proyecto generará en términos monetarios, descontando los flujos de caja futuros al valor presente; un VPN positivo indica que el proyecto creará valor para los inversionistas. Finalmente, la relación B/C compara los beneficios proyectados con los costos totales, donde un valor superior a uno sugiere que los beneficios superan los costos, confirmando la viabilidad del proyecto. Estos criterios permiten una evaluación integral, proporcionando una visión clara sobre la rentabilidad y sostenibilidad financiera del proyecto.

Tabla 25 – Criterios de evaluación

Criterio	Valor	Interpretación
TIR	X%	Rentabilidad esperada
VPN	\$XXXX	Valor creado por el proyecto
B/C	X.XX	Relación entre beneficios y costos

13.3 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad evalúa cómo las variaciones en las variables clave del proyecto, como el precio de venta, los costos de producción o la demanda, afectan la rentabilidad y viabilidad financiera del proyecto de exportación de marañón. Este análisis permite identificar los factores que tienen un mayor impacto en los resultados financieros, proporcionando una comprensión más profunda de los riesgos asociados. Por ejemplo, si se proyecta una disminución en el precio de venta del marañón debido a la competencia internacional, el análisis de sensibilidad mostrará cómo afectaría esto al flujo de caja, al VPN y al TIR del proyecto. De igual manera, un aumento en los costos de producción por fluctuaciones en los precios de la materia prima podría reducir significativamente la rentabilidad esperada. Al realizar este análisis, los gestores pueden desarrollar estrategias de mitigación para manejar mejor las incertidumbres del mercado y optimizar las decisiones operativas. Esto es esencial para asegurar que el proyecto pueda adaptarse a diferentes escenarios económicos y continuar siendo viable.

13.4 Indicadores de impacto social del proyecto

El proyecto de exportación de marañón desde Vichada no solo busca beneficios económicos, sino también generar un impacto social positivo en la región. Entre los indicadores de impacto social se destacan la creación de empleo directo e indirecto, la mejora en las condiciones de vida de las comunidades locales, y la contribución al desarrollo económico regional. Se espera que el proyecto genere empleo en el sector agrícola, beneficiando a poblaciones vulnerables con pocas oportunidades laborales. Además, se promueve la inclusión social y la equidad de género, asegurando que tanto hombres como mujeres puedan acceder a puestos de trabajo. Otro indicador clave es el fortalecimiento de las capacidades locales a través de la capacitación y transferencia de tecnología, lo que mejora la productividad y la sostenibilidad del sector agrícola en la región. La contribución al desarrollo sostenible, mediante prácticas agrícolas responsables y la protección del medio ambiente, también forma parte de los impactos sociales esperados, posicionando al proyecto como un motor de desarrollo integral en Vichada.

14 Referencias

- Beltran, S. (2022). *Marañón, aliado en el desarrollo del Vichada*. Agronegocios : <https://www.agronegocios.co/comentarios/sara-beltran-3352959/maranon-aliado-en-el-desarrollo-del-vichada-3365278>
- Cardona, A. (2019). *El cultivo de marañón es uno de los de mayor potencial exportador en Colombia*. Agronegocios: <https://www.agronegocios.co/agricultura/maranon-es-uno-de-los-cultivos-con-mayor-proyeccion-2623049>
- Comisión Interamericana de Agricultura Orgánica (CIAO). (2023). Encuesta de la Industria Orgánica de 2023. IICA. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/21733/Informe%20de%20la%20CIAO%202022-2023.pdf?sequence=1>
- Comité Departamental de Marañón Vichada. (2022). *Marañón . Acercamiento al contexto productivo, social, ambiental y agroindustrial*: https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/37279/Ver_Documento_37279.pdf?sequence=6&isAllowed=y#:~:text=En%20el%202019%2C%20cerca%20de,en%20productos%20que%20agreguen%20valor.
- Congreso de la República de Colombia. (16, julio de 2011). *Ley 1450 de 2011. “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014.”* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43101>
- Congreso de la República de Colombia. (16, julio de 2013). *Ley 1668 de 2013. Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo entre el Gobierno de la República de Colombia y la República de la India para evitar la doble imposición y para prevenir la evasión fiscal en relación con el impuesto sobre la renta” y su “Protocolo”, suscritos en Nueva Delhi, el 13 de mayo de 2011.* http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1668_2013.html
- Congreso de la República de Colombia. (23, diciembre de 1993). *Ley 101 de 1993. Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero*. <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Leyes/Ley%20101%20de%201993.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (25, julio de 2007). *Ley 1152 de 2007. Por la cual se dicta el Estatuto de Desarrollo Rural, se reforma el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural,*

- Incoder, y se dictan otras disposiciones.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=149243>
- Congreso de la República de Colombia. (29, diciembre de 2017). *Ley 1876 de 2017. Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones.* <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30034416>
- Congreso de la República de Colombia. (3, agosto de 1994). *Ley 160 de 1994. Por la cual se crea el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, se establece un subsidio para la adquisición de tierras, se reforma el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria<1> y se dictan otras disposiciones.*
[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66789#:~:text=Ga rantizar%20a%20la%20mujer%20campesina,desarrollo%20de%20la%20econom%C3% ADa%20campesina.](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66789#:~:text=Ga%20rantizar%20a%20la%20mujer%20campesina,desarrollo%20de%20la%20econom%C3%ADa%20campesina.)
- Congreso de la República de Colombia. (5, julii de 2023). *Acto Legislativo 01 de 2023. Por medio del cual se reconoce al Campesinado como sujeto de Especial Protección Constitucional.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=213790>
- Congreso de la República de Colombia.. (29, diciembre de 2017). *Ley 1876 del 2017. Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones.* [https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30034416#:~:text=Esta%20ley%20crea% 20nuevas%20funciones,y%20normas%20para%20su%20prestaci%C3%B3n.](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30034416#:~:text=Esta%20ley%20crea%20nuevas%20funciones,y%20normas%20para%20su%20prestaci%C3%B3n.)
- Departamento Adminitrativo Nacional de Estadística (DANE). (2014). *Informe de gestión.*
[https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/rendicion_cuentas/Informe_Gesti%C 3%B3n_2014_DANE_FONDANE_.pdf](https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/rendicion_cuentas/Informe_Gesti%C3%B3n_2014_DANE_FONDANE_.pdf)
- Dirección de Impuestos y Aduaas Nacionales (DIAN). (2000). *Resolución 4240 de 2000. Por la cual se reglamenta el Decreto 2685 de diciembre 28 de 1999.* DIAN:
[https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20004240%2 0de%2001-06-2000.pdf](https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20004240%20de%2001-06-2000.pdf)
- EtterThe, A., McAlpine, C., & Possingham, H. (2008). Historical Patterns and Drivers of Landscape Change in Colombia Since 1500: A Regionalized Spatial Approach. *Annals of*

- the Association of American Geographers* 98(1). 2-23.
<https://doi.org/10.1080/00045600701733911>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2015). *Agricultura sostenible Una herramienta para fortalecer la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe*. ONU. <https://www.fao.org/3/i5754s/i5754s.pdf>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2022). *Agricultural production statistics (2000 - 2022)*. ONU. <https://www.fao.org/3/cc9205en/cc9205en.pdf>
- Gobernación del Vichada (2020). *Plan Departamental de Extensión Agropecuaria . (2020-2023)*.
<https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/PublishingImages/Paginas/PD EA/Vichada.pdf>
- Gobernación del Vichada. (2020). *Celebración del día del ganadero*.
<http://www.vichada.gov.co/noticias/celebracion-del-dia-del-ganadero>
- Gobernación del Vichada. (2023). *Vichada presente en el Consejo Nacional de la Cadena de Marañón y su Agroindustria Una Apuesta Sostenible en el Caribe y la Orinoquia*.
<http://www.vichada.gov.co/noticias/vichada-presente-en-el-consejo-nacional-de-la-cadena>
- Gobierno Departamental . (2022). *Plan Departamental de Desarrollo. Trabajo para todo Vichada 2020-2023*.
 Gobierno Departamental:
https://vichada.micolombiadigital.gov.co/sites/vichada/content/files/000331/16528_plan-de-desarrollo-aprobado-ordenanza.pdf
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2023). *Taste Spain Japan . España Exportación e Inversiones*:
https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/119/documentos/2023/11/anexos/IF_Taste%20Spain_2023.pdf
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (29, diciembre de 2017). *Resolución de 464 de 2017, por la cual se adoptan los lineamientos estratégicos de política pública para la agricultura campesina, familiar y comunitaria*.
https://www.redjurista.com/Documents/resolucion_464_de_2017_ministerio_de_agricultura_y_desarrollo_rural.aspx#/
- Ministerio de Educación Nacional. (12, noviembre de 2003). *Resolución 2765 de 2003. Por la cual se fija el trámite para la aplicación del régimen de transición establecido en Decreto*

- 2566 de 2003 y la obtención del registro simple.
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85948_archivo_pdf.pdf
- Mordor Intelligence. (2024). *Tamanho do mercado de caju da Asia-pacífico e análise de participação – tendências e previsões de crescimento (2024 – 2029)*.
<https://www.mordorintelligence.com/pt/industry-reports/asia-pacific-cashew-market>
- Presidencia de la República de Colombia. (2, de julio de 2019). *Decreto 1165 de 2019. por el cual se dictan disposiciones relativas al Régimen de Aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013*. <https://www.dian.gov.co/aduanas/aspectecmercancias/Origen1/1-1-1-Decreto-1165-2019-Extracto-regulaciones-relacionadas-con-el-origen.pdf>
- Ramírez, A. (2023). *Priorización de alternativas productivas agropecuarias y diagnóstico de mercados para el departamento de vichada*. Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA). https://upra.gov.co/Kit_Territorial/2-%20Informaci%C3%B3n%20por%20Departamentos/VICHADA/Priorizaci%C3%B3n%20de%20Alternativas%20Productivas%20Agropecuarias%20y%20Diagn%C3%B3stico%20de%20Mercados%20para%20el%20Departamento%20de%20Vichada%202023.pdf