

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Bibliotecas Bucaramanga

Universidad Santo Tomás

**Diseño y Montaje del Área de Exportaciones
Para FRUINSA S.A.S**

María Angélica Álvarez Herrera

**Informe final práctica empresarial presentado como requisito para optar el título de
profesional en negocios internacionales**

**Directora
Luz Helena Agurto Flórez**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga
División de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad de Negocios Internacionales
2015**

Dedicatoria

Este informe final de práctica está dedicado principalmente a mi madre, quien desde el primer día ha estado a mi lado apoyándome, dándome fuerzas para continuar y ser cada día mejor. A mi padre, quien ha hecho que mi formación como profesional sea posible.

A todas las microempresas y pequeñas empresas de Colombia que quieren mirar más allá de lo que conocen y aventurarse a la internacionalización.

Agradecimientos

Durante todo mi periodo de aprendizaje debo dar solo agradecimientos, a Dios por permitirme encontrar personas valiosas que transmitieron su conocimiento y que aportaron algo de si para culminar esta etapa tan importante para mi formación personal y profesional, mis maestros, mis compañeros, amigos y grandes empresarios Santandereanos, quienes contribuyeron a que hoy, esté a punto de obtener mi título como profesional en Negocios Internacionales.

Sin embargo, las personas que más directamente contribuyeron a la realización de este informe incluyen principalmente a Antonio Calderón y Aleida Herrera, por abrirme las puertas de su empresa, por aquellas experiencias únicas y por darme la oportunidad de aprender cada día algo nuevo junto a ellos y a toda la familia FRUINSA. Agradezco a mi tutora Luz Helena Agurto por su comprensión y constante apoyo para con este proceso; a Fernando Zarate por todos sus conocimientos y experiencia; a Henry calderón por ser un gran maestro y ser humano. Agradezco a Andrés Trillos por su constante colaboración, su inteligencia e inspiración. Agradezco a la Universidad Santo Tomás por permitirme formarme como ser humano y profesional en su institución y poder decir “Soy orgullosamente tomasina”

Contenido

Resumen	9
Introducción.....	10
1. Justificación	11
2. Objetivos.....	12
2.1. Objetivo general	12
2.2 Objetivos específicos.....	12
3. Perfil de la empresa.....	13
3.1 Misión	13
3.2 Visión.....	13
3.3 Estructura Organizacional.	14
3.4 Aspectos Económicos.....	14
3.5 Portafolio de Productos.	15
3.6 Aspectos del Mercado	15
4. Cargo y Funciones	16
4.1 Cargo.	16
4.2 Funciones.....	17
5. Marco conceptual y normativo	19
5.1 Ciclo de Vernon.....	20
5.2 El Modelo Uppsala- Escuela Nórdica.	21
5.3 Teoría de Redes.	22
5.4 Ciclo PHVA.....	22
5.5 Normas y leyes sanitarias.	23
6. Aportes.....	23
6.1 Aportes de la empresa al practicante.	23
6.2 Aportes del practicante a la empresa.	24
7. Conclusiones y recomendaciones	26
Listas de referencias	27
Apendices	28-38

Lista de cuadros

Cuadro 1. Funciones19

Lista de figuras

Figura 1.Estructura Organizacional de FRUINSA S.A.S.....14

Figura 2. Portafolio de productos - FRUINSA S.A.S.....15

Figura 3. Mercado al cual atiende.....16

Figura 4.Escarapela de los eventos.....24

Lista de apéndices

Apéndice 1. Procesos del área de exportaciones..... 28-38

Resumen

Este documento refleja la gestión realizada durante el periodo de práctica empresarial en la empresa Frutas Industriales de Santander, ubicada en Bucaramanga, Santander, bajo el cargo de Practicante en negocios internacionales, en donde se desarrolló el área que lleve a cabo las operaciones de comercio exterior de forma estructurada y organizada.

El propósito principal fue formular los parámetros necesarios para mantener operaciones constantes de comercio exterior con el fin de encontrar oportunidades y afianzar las relaciones comerciales con clientes internacionales, minimizando riesgos y costos con miras a la internacionalización de la empresa.

Introducción

En Colombia, las Pymes son una de las principales fuerzas en el desarrollo económico del país, representan el 99.64% del total de empresas activas y generan más del 50% del empleo nacional.

No obstante, a pesar de la importante participación de las pymes en la actividad económica, la mayoría no participa activamente en el comercio internacional y las inversiones. Sin embargo, son estas quienes están en flexibilidad de atender a nichos específicos de mercados a nivel internacional y forman parte de la cadena de valor de grandes exportadores locales.

Es así como Frutas Industriales de Santander, decide contratar un practicante de la Universidad Santo Tomás y estructurar el Área de Exportaciones dentro de su empresa en búsqueda de lograr la eficiencia en los mercados internacionales.

Este documento describe, Las herramientas que se utilizaron para el diseño y montaje del área de exportaciones, las actividades realizadas y los beneficios de la empresa durante el periodo de práctica así como también la contribución de la empresa para con la academia, al permitir culminar y reafirmar los conocimientos de un profesional en el área.

Diseño y montaje del área de exportaciones – FRUINSA S.A.S

1. Justificación

Adoptando como propia la frase de Immanuel Kant donde afirma que La experiencia sin teoría es ciega, pero la teoría sin experiencia es mero juego intelectual, las prácticas empresariales como modalidad de grado es un puente directo para aplicar la teoría que durante la carrera profesional es enseñada.

Es ese contacto que permite ver el entorno desde una perspectiva diferente y que permitirá que los estudiantes se enfrenten al mercado laboral con mayor seguridad y certeza, aportando diariamente desde los conocimientos a la mejora de los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.

De esta manera, con el propósito de obtener mi título como profesional en negocios internacionales, se toma como opción de grado las prácticas empresariales con miras en aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera, teniendo un mayor acercamiento a la vida laboral.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General.

Estructurar el área que maneje las operaciones de comercio exterior con el propósito de diversificar mercados y aumentar las ventas mediante la consolidación de relaciones comerciales con clientes internacionales.

2.2 Objetivos Específicos.

1. Formular los procesos, procedimientos y funciones del área de exportaciones, de manera que las operaciones se manejen de forma continua.
2. Identificar oportunidades de mercados con el fin de vender los productos que fabrica la empresa en el exterior.
3. Acondicionar los productos de acuerdo a la normatividad de los países con potencial de compra.
4. Estructurar los costos de los productos de acuerdo a cada mercado y requerimientos del cliente.
5. Realizar la ruta de Distribución Física Internacional con el fin de optimizar tiempos y costos.
6. Crear portafolio de productos para clientes internacionales.
7. Crear base de datos de clientes potenciales y formato de seguimiento de los mismos.
8. Buscar proveedores de empaque y embalaje aptos para los mercados internacionales.
9. Desarrollar estrategia de promoción y comercialización de los productos según área geográfica o de acuerdo a cada cliente.
10. Establecer la propuesta comercial a nivel internacional de la empresa.
11. Establecer las políticas de precios, descuentos y formas de pago para el mercado objetivo.

12. Establecer políticas de negociación internacional de la empresa.

3. Perfil de la empresa.

Frutas Industriales de Santander S.A.S, es una empresa agroindustrial dedicada a la producción y transformación de frutas, verduras y hortalizas para la obtención de pulpas, salsas y conservas para el consumo humano. Creada en el 2006 por casi 9 años, se ha venido formando como una empresa hecha a pulso.

Gracias al trabajo mancomunado de su líder y su fuerza laboral han hecho que hoy FRUINSA S.A.S, sea reconocida como uno de los proveedores principales de materia prima agroindustrial para empresas representativas del sector de bebidas en el país.

De igual forma, es una empresa que se preocupa por el medio ambiente, los residuos de Suproceso productivo son aprovechados como materia prima en la elaboración de alimentos para animales y abonos orgánicos.

3.1 Misión

FRUINSA SAS es una organización santandereana dedicada a la producción y transformación de frutas, verduras y hortalizas en la obtención de pulpas conservas y salsas para el consumo humano a través de tecnología de punta con personal competente y altos estándares de calidad desarrollando así una cultura económica y social desde los proveedores hasta la plena satisfacción de nuestros clientes de la industria de alimentos y consumidor final. (FRUINSA S.A.S 2014)

3.2 Visión

Para el 2016, FRUINSA SAS será reconocida como una empresa líder en el sector agroindustrial y posicionada en el mercado nacional en la transformación producción y comercialización de alimentos inocuos con participación en los mercados internacionales.(FRUINSA S.A.S 2014)

3.3 Estructura organizacional.

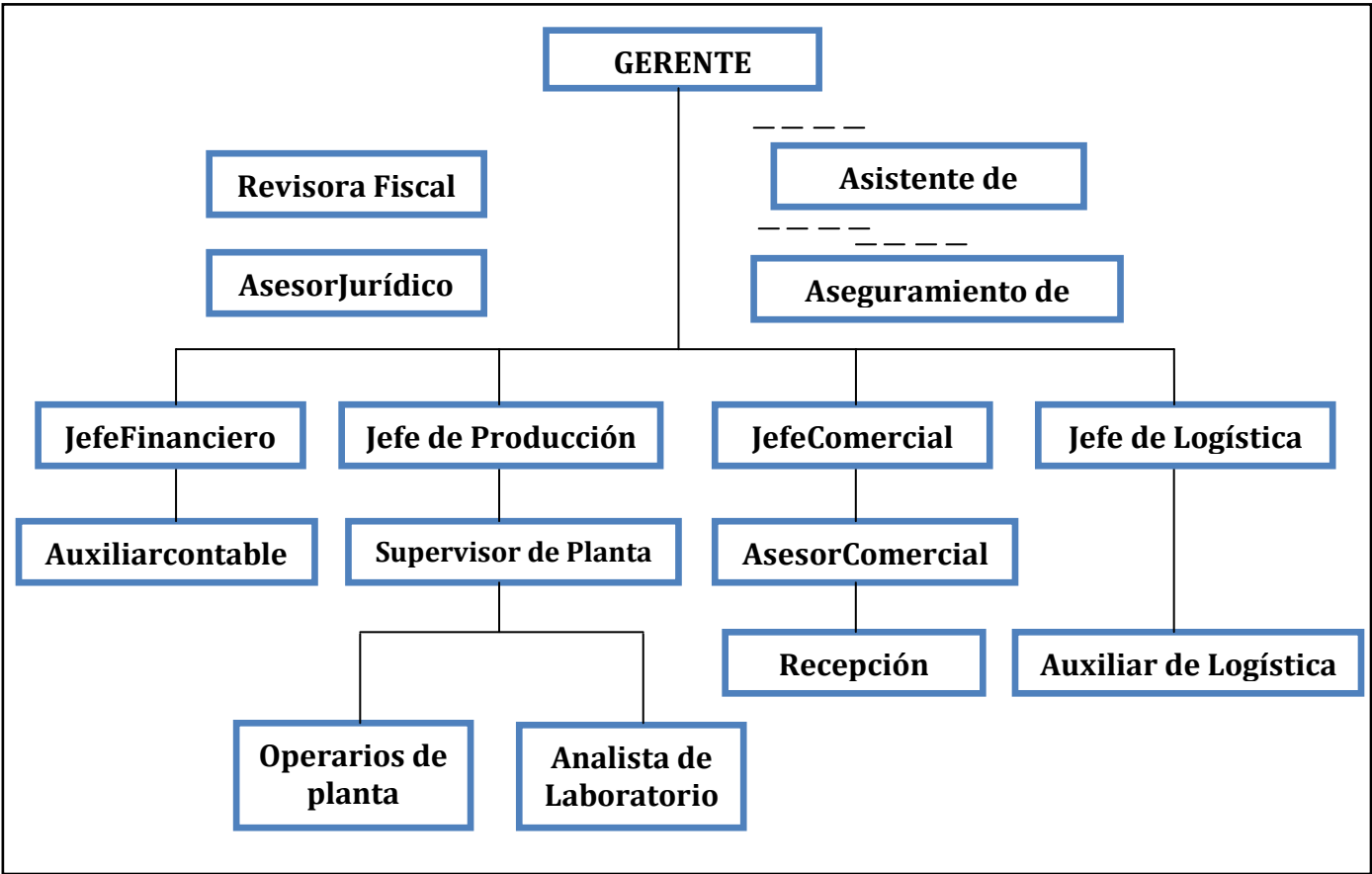


Figura 1. Estructura Organizacional de FRUINSA S.A.S

3.4 Aspectos Económicos.

Desde sus inicios, su mayor propósito ha sido mejorar las condiciones socio-económicas de los pequeños agricultores de la región, enlazando la producción agropecuaria con la industria, absorbiendo volúmenes importantes de fruta en épocas de cosecha y alta producción, convirtiéndose en un aliado para los productores agrícolas y más de 700 familias de la región santandereana. Gracias a que la empresa está ubicada en una zona propicia para el cultivo de las frutas que usa para su transformación, FRUINSA

S.A.Scuenta con gran disponibilidad de materias primas, garantizando a sus clientes abastecimiento de la mayoría de sus productos para todo el año.

3.5 Portafolio de Productos.



Figura 2. Portafolio de productos - FRUINSA S.A.S

Pulpa de fruta congelada: Guayaba, Curuba, Fresa, Mora, Papaya, Piña, Guanábana, Maracuyá, Tamarindo, Limón, Naranja, Mandarina, Feijoa, Uva, Durazno, entre otras.

Conservas para repostería: Salsa de fresa, salsa de mora, salsa de piña, coctel de frutas.

Trozos de fruta: Piña en trocitos, breva en trocitos.

3.6 Aspectos del mercado.

La tercerización de los procesos productivos dentro de las grandes empresas es un fenómeno que lleva varias décadas, pero que en los últimos años se masificó, de esta manera, las empresas se especializan y logran centrar sus esfuerzos en su negocio principal mejorando la calidad y los costos en los procesos de trabajo. (Galicía, 2009).

Es así como FRUINSA S.A.S se convierte en proveedor de materia prima de grandes industrias en Colombia que utilizan su producto para la elaboración de néctares, jugos, mermeladas, jaleas, compotas, helados, etc.

De esta manera, la mayor parte de su producción está destinada al mercado industrial e institucional, convirtiéndose en un facilitador y permitiendo que estos se concentren en su negocio principal.

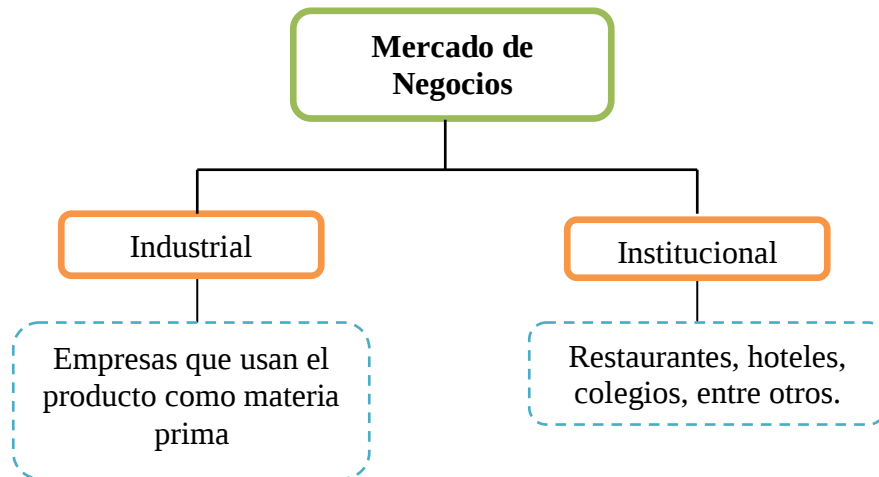


Figura 3. Mercado al cual atiende

4. Cargo y funciones.

4.1 Cargo.

El cargo asignado en la empresa fue el de practicante con el fin de institucionalizar un área que definiera el manejo del proceso exportador de la compañía.

4.2 Funciones.

Descripción	Procedimientos Ejecutados	Herramientas Utilizadas
Diseño y montaje del área de exportaciones dentro de la empresa	Con el fin de evaluar el nivel de gestión de la empresa, se realizó un diagnostico a la luz de cinco (5) áreas de gestión, con el fin de identificar el área crítica, sobre la cual la empresa debe trabajar en el corto plazo para apalancar su capacidad de respuesta frente al mercado en el cual compite y conocer los procesos actuales de la empresa.	Análisis de resultados mediante cuantificación de datos en Excel y diseño de mapa de competitividad.
	Se Identificaron los procesos para el funcionamiento del área de exportaciones.	Diagrama de procesos según el ciclo PHVA.
	Diseño de la estructura del área, cargos y funciones.	Diagrama de actividades y funciones. Perfiles de profesionales en el área.
Información y apoyo en gestión administrativa de exportación	Definición de la logística de exportaciones	Cubicaje del producto, matriz y ruta logística.
	Verificación de las posiciones arancelarias	Plataforma de consulta de arancel DIAN
	Realización de costos de exportación por producto	Matriz de costos de exportación
	Asesoramiento de permisos y vistos buenos	Paginas institucionales DIAN, ICA e INVIMA

Organización y asesoría para participación en ferias internacionales	Inscripción y programación de citas con clientes potenciales	Plataforma Procolombia para agendar las citas del evento.
	Preparación de propuesta comercial actualizada	Matriz de costos de exportación, cotizaciones de tarifas logísticas
	Seguimiento a clientes	Correo electrónico y telefónica.
Contacto con agentes de aduana	Realizar cotizaciones a los diferentes destinos según necesidades del cliente y mercados potenciales	Cotizaciones de primera mano con agentes de aduana confiables.
	Seleccionar el mejor agente de aduana para cuando se realicen operaciones de comercio exterior	Directorio de agentes de aduanas, criterio propio.
Realización de estudios de mercado	Realización de la matriz de selección de mercados	Matriz de selección de mercados
	Búsqueda de clientes internacionales	Bases de datos actualizadas
Información sobre instrumentos de financiación internacional	Informe ejecutivo sobre medios de pago más utilizados, y medios de pago según área geográfica estratégicos para la empresa.	Información Banca comercial, Cámara de comercio internacional.

Atención a clientes internacionales	Atender solicitudes de clientes internacionales	Correo electrónico y/o telefónicamente.
Desarrollo de estrategias y planes de internacionalización	Elaboración de la metodología para el plan exportador de la empresa	Financieras, de mercadeo.
	Formulación de posibles estrategias para la internacionalización de la empresa	Características internas de la empresa y su producto, capacidad financiera, capacidad de producción

Cuadro 1. Funciones

5. Marco conceptual y normativo.

Hoy en día la internacionalización se convierte en un factor determinante en el desarrollo de las empresas y de la región en donde se encuentra. Se presenta de diversas maneras y para contribuir a ello la incorporación de un departamento de comercio exterior puede ser la clave del éxito.

Este tema puede visualizarse desde la perspectiva económica y de proceso. El presente trabajo toma en cuenta tres modelos principales que fundamentan la necesidad de crear un departamento que planea, dirige y controla las operaciones de comercio internacional en empresas que desean internacionalizarse.

De igual forma se relacionan las principales bases conceptuales y metodológicas que sirvieron de apoyo para los procesos, funciones y actividades desarrolladas en la práctica, así como también las normas que rigen el sector en el cual se encuentra enmarcado la empresa.

5.1 Ciclo de Vernon

El ciclo de vida del producto de Vernon explica que en un principio el producto solo es ofrecido en el mercado nacional donde desarrolla la innovación y cerca de sus mercados meta. La siguiente etapa del ciclo de vida, comprende la exportación del producto a otros países por la buena combinación de la innovación con las ventajas productivas obtenidas en el país de origen.

Afirma que los países a los cuales debe ser exportado el producto son aquellos con mayor similitud al país de origen en cuanto a la demanda y a medida que el producto se estandariza mejor y adquiere madurez, las ventajas competitivas de la empresa empezaran a cambiar y a estar mucho más relacionadas con la uniformidad del producto al tener mayor relación con la habilidad de reducir costos de producción o con la experiencia comercial de la empresa.

Cuando la demanda comienza a ser inelástica, es necesario trasladar las actividades de valor agregado en un país diferente al de origen para reducir los costos de mano de obra, especialmente cuando los mercados extranjeros empiezan a crecer y se ve acelerados por las barreras al comercio o porque algunas empresas esperan que su competencia se establezca en los mercados extranjeros, según lo anterior Vernon describe cuatro etapas de actividad de la siguiente manera:

Introducción: Orientación hacia el país de origen. El producto es fabricado y comercializado en el país donde fue desarrollado. El objetivo de alcanzar economías de escala en producción puede justificar la exportación del producto a otros países industrializados.

Crecimiento: Orientación hacia los principales países industrializados. Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de demanda en expansión.

Madurez: Relocalización de la inversión directa. Los principales mercados del producto se encuentran saturados y el producto se ha estandarizado. La fabricación se desvía hacia países con mano de obra más barata.

Declive: Abandono del país de origen. La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

5.2 El Modelo Uppsala-Escuela Nórdica

Teoría en la cual se tiene presente el proceso de internacionalización como mecanismo de compromiso incremental de aprendizaje basado en la acumulación de conocimientos y en el incremento de recursos comprometidos en los mercados exteriores.

El modelo de Uppsala (Johansson y Vahlne, 1977), Surgió en los años setenta como la teoría gradualista de la internacionalización a manera de explicación de las actividades de exportación realizadas por las empresas, es considerado como el aspecto teórico más idóneo para explicar el comportamiento de las Pymes.

El enfoque central de este modelo consiste en considerar que un gran número de empresas inician sus operaciones en el mercado nacional y que la actividad en el exterior sucederá a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representarían un grado mayor de participación en el exterior. Así se establece que la empresa pasa por cuatro fases en la penetración de un mercado.

- 1) Exportaciones esporádicas
- 2) Exportación a través de representantes independientes.
- 3) Establecimiento de sucursales comerciales en el extranjero.
- 4) Establecimiento de unidades productivas en el extranjero.

De esta manera, el modelo predice que a medida que la empresa va adquiriendo experiencia en ese mercado el grado de compromiso de sus recursos es mayor, por otro lado, otro

concepto introducido por los autores es la “distancia psicológica”, según el cual, la entrada en el mercado exterior dependería de diferencias que este tenga con el de origen como lingüísticas, culturales o políticas.

5.3 Teoría De Redes

Bajo esta, se agrupan las teorías que explican el proceso de internacionalización como un desarrollo lógico de las redes organizativas y sociales de las empresas.

Considera que la entrada a mercados internacionales se da como resultado de las interacciones de la empresa local con redes de contactos internacionales; es así como la búsqueda de información y las oportunidades de llegar a mercados exteriores se hacen más fáciles, facilitando a la empresa la decisión de exportar, se debe tener en cuenta que Dependiendo del tamaño de la Red y la diversidad de la misma, se podrán aprovechar mayores oportunidades empresariales, creando puentes hacia otros mercados.

De acuerdo con el enfoque de redes, la entrada en mercados exteriores surge de la interacción entre la empresa y la red externa, y el éxito de la misma depende de las relaciones con esta de esta manera, según Johansson y Mattson, son redes de negocio aquellas que mantienen las empresas con sus clientes, distribuidores, competidores y gobierno, argumentan que a medida que las empresas se internacionalizan estas relaciones son más estrechas.

5.4 Ciclo PHVA- Planificar, Hacer, Verificar y Actuar

Es una herramienta de la mejora continua, presentada por Deming a partir del año 1950, la cual se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Do). Proporciona una guía básica para la gestión de las actividades y los procesos, la estructura básica de un sistema, y es aplicable a cualquier organización. Es común usar esta metodología en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, de tal

manera que al aplicarla en la política y objetivos de calidad así como la red de procesos la probabilidad de éxito sea mayor.

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, optimizar la productividad, reducir costes y precios, incrementar la participación del mercado y aumentar la rentabilidad de la empresa.

5.5 Normas y leyes sanitarias

Registro Sanitario INVIMA: En Colombia, para que algún establecimiento pueda fabricar, envasar y comercializar alimentos de consumo humano, debe obtener el registro sanitario mediante el cual se autoriza a la persona natural o jurídica para tal fin. La entidad competente en Colombia es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos- INVIMA.

Buenas Prácticas de Manufactura: (BPM) se aplican en todos los procesos de elaboración y manipulación de alimentos y son una herramienta fundamental para la obtención de productos inocuos. Constituyen un conjunto de principios básicos con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y distribución.

En Colombia, la legislación colombiana establece y reglamenta las BPM a través del Decreto 3075 de 1997, las cuales son de obligatorio cumplimiento, en todas las plantas en donde se fabrique, procese, envase, almacene y expendan alimentos.

6. Aportes

6.1 Aportes de la empresa al practicante

- 1. Representación en diferentes eventos:** Durante la práctica empresarial en FRUINSA S.A.S, se tuvo la oportunidad de asistir en nombre de la empresa a diferentes eventos, enfrentándose de manera directa a los sucesos empresariales. Tales como, macrorruedas, capacitaciones, foros, entre otras.



Figura 4. Escarapela de los eventos

2. **Contacto directo con clientes y proveedores:** Se tuvo la oportunidad de evaluar directamente a los proveedores, conociendo sobre empaques y embalajes. De igual forma, se desarrollaron habilidades comunicativas gracias al contacto directo con clientes internacionales.
3. **Presentación de cotizaciones empresariales internacionales:** La manera como la empresa realizaba las cotizaciones internacionales y el protocolo que se debe llevar a cabo para ello.

6.2 Aportes del practicante a la empresa

1. **Diseño del área de exportaciones:** Creación de los procesos para la internacionalización de la empresa. Se diseñó la estructura del área, junto con el perfil y las funciones de la persona que debe estar a cargo para que este se implemente de una manera eficiente. (ver apéndice 1)
2. **Acondicionamiento de la oferta:** Según cotizaciones solicitadas a la empresa, se adecuó el producto para mercados internacionales, por lo cual se

replanteo el empaque y el embalaje, con el fin que fuesen aptos para una exportación.

3. **Adecuación de los costos de exportación del producto:** Se realizó la matriz de costos de exportación por variedad de fruta y tipo de empaque, según los mercados potenciales de la empresa.
4. **Catálogo de productos para mercado internacional:** Se creó un catálogo de productos con el fin de presentar el producto al cliente internacional de manera clara y atractiva, según las condiciones de empaque y embarque generales y las características del producto.
5. **Metodología plan de internacionalización de la empresa:** Se formuló la metodología para realizar un plan exportador para la empresa, con el fin de plantear la estrategia de internacionalización de la misma.
6. **Inteligencia del mercado potencial:** Se entregó un informe sobre la inteligencia de mercados para el país potencial, con el fin de tener claridad sobre los requisitos de acceso, gustos y tendencias de compra, segmento de mercado, análisis de la competencia, tendencias en empaques, entre otros.
7. **Base de datos de competidores:** Se realizó una base de datos de los competidores directos de la empresa, con el fin de estudiar su comportamiento y formular el agente innovador y diferenciador del producto.
8. **Base de datos de clientes potenciales:** Se documentaron los datos de clientes potenciales, para que sean estudiados y contactados con una estrategia clara de marketing.
9. **Estrategia de marketing internacional de la empresa:** Una vez realizada la inteligencia de mercados y la adecuación del producto, se formuló y sugirió la estrategia de la empresa para el ingreso a los mercados estudiados y el contacto de los clientes potenciales.

7. Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo a los requerimientos iniciales de la empresa en su intención por estructurar el departamento de comercio exterior, la gestión se realizó satisfactoriamente.

No obstante, debido a la naturaleza de la empresa y a las actividades de comercio exterior que realiza actualmente, las cuales se basan en adecuación del producto, inteligencia de mercados y gestión de clientes internacionales; un departamento como tal no se estructuró, en lugar de ello administrativamente se formuló un área de exportaciones que hace parte del departamento comercial, donde se plantearon los procesos y funciones de modo que atendieran las necesidades a corto plazo de la empresa al aún no realizar exportaciones.

Durante estos seis (6) meses se pusieron en práctica todos los conocimientos aprendidos durante la carrera, administrativos, logísticos y de mercadeo; el uso de las bases de datos con las cuales la universidad tiene convenio fue una herramienta esencial para el desarrollo y evolución del trabajo como practicante.

Sin embargo, se presentó una falencia a nivel documental, a pesar que nuestra formación tiene un enfoque mucho más estratégico la parte técnica en una microempresa es importante pues es el mismo profesional quien debe realizar este trabajo, el llenado de documentos, la facturación de la mercancía, entre otros, por lo cual sería una buena opción afianzar estos conocimientos mediante cursos extracurriculares o diplomados.

Sin más que decir, en general, los conocimientos proporcionados por la academia son lo suficientemente completos para el desempeño de un estudiante en su práctica empresarial, del mismo modo la oportunidad que tienen los estudiantes para hacer parte de grupos, semilleros de investigación y otras actividades de proyección social durante la carrera como el Centro de Consultoría, permiten que el estudiante tenga un pensamiento mucho más crítico para la formulación de estrategias dentro de una empresa.

Referencias bibliográficas

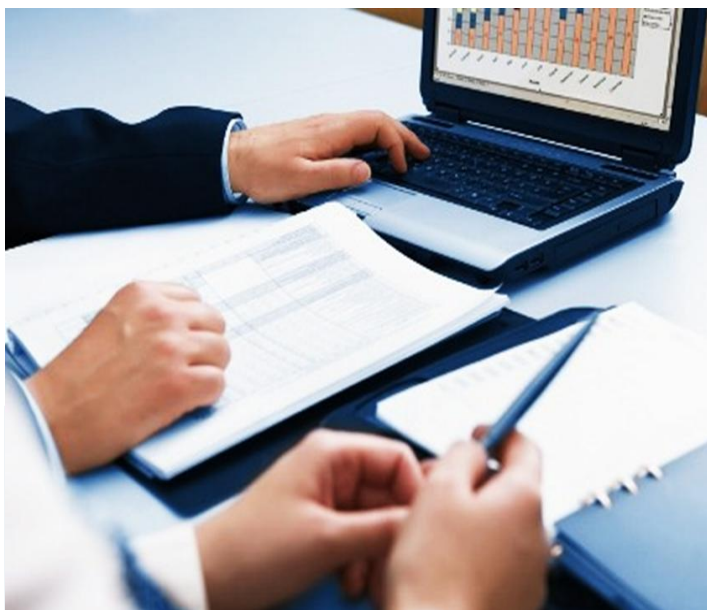
FRUINSA S.A.S (2014) - Misión y Visión. Recuperado de
<http://www.fruinsa.com.co/nosotros/mision-y-vision.html>

Pedro Pablo Cardozo, Andrés Chavarro, Carlos Ariel Ramírez (2006). Teorías de internacionalización.

FRUINSA S.A.S (2014) – Estructura organizacional de la empresa. Por norma ISO 9001

FRUINSA S.A.S (2014) – Portafolio de productos. Recuperada de
<http://www.fruinsa.com.co/>

Apéndice 1- Procesos del área de exportaciones



FRUINSA S.A.S.
FRUTAS INDUSTRIALES DE SANTANDER

Área de Exportaciones
FRUINSA S.A.S

GUIA DETALLADA
Procesos del área de exportaciones
para Frutas Industriales de
Santander SAS



**Mercadeo
Internacional**



**Logística de Exp
ortaciones**



**Gestión
Administrativa**

PROCESO 1: PROCESO DE MERCADEO INTERNACIONAL

1. Selección de mercados con interés particular

Actividades

- 1.1. Seleccionar los mercados de interés.
 - 1.1.1. Construir matriz de selección de mercados.
 - 1.1.2. Realizar la priorización de los mercados.
 - 1.1.3. Evaluar factibilidad del mercado.
 - 1.1.4. Evaluar la compatibilidad del producto a exportar respecto al mercado al cual que se quiere ingresar.

2. Composición y características del mercado:

Actividades:

- 2.2 Generalidades
 - 2.2.1 Ubicación geográfica
 - 2.2.2 Tipo de Gobierno y clima político
 - 2.2.3 Socios comerciales y balanza comercial Específica (Colombia)
 - 2.2.4 Análisis demográfico y cultural
 - 2.2.5 Costumbres y formas de negocios
- 2.3 Ciclo de vida de negocios del país
 - 2.3.1 Análisis PIB (total y per cápita)
 - 2.3.2 Principales sectores de desarrollo
 - 2.3.3 Distribución de ingresos y gastos
 - 2.3.4 Inflación e indicadores de ocupación
 - 2.3.5 Indicadores y calificación de competitividad
- 2.4 Perfil de consumo
 - 2.4.1 Tendencias de consumo y compra
 - 2.4.2 Segmentos de consumo y dinamismo de cada uno de ellos
 - 2.4.3 Sitios de compra frecuentes
 - 2.4.4 Patrones de comportamiento asociados al proceso de compra

3. Análisis del potencial de mercado:

Actividades:

- 3.1 Categorización de producto(s) de interés
 - 3.1.1 Clasificación y análisis arancelario

- 3.1.2 Producción interna e importaciones
- 3.1.3 Principales productores y/o importadores
- 3.1.4 Principales proveedores (oferta mundial)
- 3.2 Potencial de compra
 - 3.2.1 Mercado total por categoría
 - 3.2.2 Principales marcas competidoras (Market share)
 - 3.2.3 Análisis de la oferta de valor de la competencia
 - 3.2.3 Cifras de consumo (total y per cápita)

4. Producto y precios:

Actividades

- 4.1 Características de productos de mayor compra
 - 4.1.1 Categorías de mayor consumo
 - 4.1.2 Descripción de atributos de mayor valor
 - 4.1.3 Precios de referencia
 - 4.1.4 PreciosComparativos

5. Distribución y comercialización:

Actividades

- 5.1 Caracterización del sistema de distribución por categoría
 - 5.1.1 Tipos de intermediarios (canales) que intervienen en el proceso
 - 5.1.2 Market share de compradores intermediarios
 - 5.1.3 Características particulares de los diferentes niveles y tipos de compradores
 - 5.1.4 Condiciones de entrada

6. Condiciones de acceso:

Actividades

- 6.1 Logísticas
 - 6.1.1 Principales puertos y puntos de entrada
 - 6.1.2 Frecuencias y condiciones desde el país de origen
 - 6.1.3 Costos de referencia
 - 6.1.4 Tiempos de referencia
- 6.2 Condiciones de destino
 - 6.2.1 Vistos Buenos
 - 6.2.2 Normas de Origen
 - 6.2.3 Normas técnicas
 - 6.2.4 Cuotas
 - 6.2.5 Barreras

- 6.2.6 Licencias
- 6.2.7 Empaques

7. Estudio de clientes potenciales

Actividades

- 7.1 Listado de clientes potenciales
- 7.2 Perfil de clientes potenciales
 - 7.2.1 Nombre de la empresa
 - 7.2.2 Ubicación de la empresa
 - 7.2.3 Porcentaje de participación del mercado
 - 7.2.4 Nombre del posible contacto de la empresa
 - 7.2.5 Correo electrónico del posible contacto
 - 7.2.6 Teléfono de contacto

8. Análisis y toma de decisiones para acceso al mercado estudiado

9. Diseño del plan de acción

Actividades

- 9.1 Definición de acciones en: producto, precio, promoción y distribución
- 9.2 Establecer la estrategia de promoción

ENTRADAS

- Información general del país (Guía país)
- Datos Socio-demográficos (cultura, datos poblacionales)
- Situación política
- Datos económicos (clasificación y estadísticas sectoriales)
- Información general sobre los clientes

RECURSOS

- **Humanos:**
 - Profesional en Negocios Internacionales
- **Infraestructura:**
 - Oficina
- **Tecnológicos:**

- Bases de datos: Trademap, Euromonitor, legisxomex y WiserTrade.
- Publicaciones: Hechas por diferentes empresas y agremiaciones en sus páginas web.
- Páginas institucionales de cada país: Cámaras de comercio, Bancos Principales, Universidades, entre otras.

- **Materiales:**

- Insumos de oficina y papelería en general.

PARAMETROS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

1. Cumplimiento de objetivos comerciales.
2. Aumento en la cantidad de nuevos clientes internacionales.
3. Crecimiento en ventas internacionales.

SALIDAS

1. Informes completos y/o ejecutivos del análisis de datos enfocados en resultados como:

- Características de los mercados potenciales para el producto fabricado por la empresa.
- Fortalezas y debilidades que posee el producto para el acceso a los mercados potenciales.
- Tendencias de consumo y comportamiento de los clientes potenciales del mercado internacional identificado para el producto.
- Barreras arancelarias y no arancelarias.
- Precios de venta en el mercado internacional identificado.
- Tendencias de distribución del país con potencial para una posterior selección del canal de distribución adecuado para el producto en este mercado.
- Estudio de posibles clientes potenciales.
- Modificaciones que se le deben hacer al producto para hacer efectivo su ingreso a los mercados con potencial identificados.
- Plan de acción que debe llevar a cabo la compañía.
- Estrategia de Promoción.

PROCESO 2: LOGÍSTICA DE EXPORTACIONES

1. Capacidad Exportable

- 1.1 Cuantificar la capacidad exportable de la empresa.
- 1.2 Establecer los volúmenes disponibles para el mercado externo
- 1.3 Definir estacionalidad de los productos.

2. Requisitos de acceso al país destino

- 2.1 Naturaleza de los insumos utilizados para la producción del producto a exportar.
- 2.2 Naturaleza del empaque y embalaje en los cuales irá el producto.

3. Norma aduanerana nacional

- 3.1 Cumplir con la norma aduanera nacional aplicable a la empresa.

4. Clasificación Arancelaria.

- 4.1 Clasificar los productos de acuerdo al arancel colombiano.
- 4.2 Clasificar los productos de acuerdo al arancel armonizado del país destino.

5. Identificación de la modalidad de exportación

6. Distribución Física Internacional

- 6.1 Definir oferta exportable (Producto exportable)
- 6.2 Preparación del producto (Empaque, Embalaje, Etiquetado y Rotulado)
- 6.3 Unitarización (Palletización y contenedorización)
- 6.4 Elaborar instrucciones sobre el manejo de la carga (Planos de estiba)
- 6.5 Identificación del agente aduanero
- 6.6 Trazar la Ruta Logística
 - Revisar abastecimiento del producto
 - Cuantificar los tiempos de toda la cadena logística del producto hasta el país destino

7. Análisis de Costos de Exportación

- 7.1 Realizar la matriz de costos según los términos de negociación internacional (INCOTERMS).

8. Cotización Internacional

8.1 Realizar cotizaciones según las necesidades de los clientes en los términos de negociación pactados, utilizando o mejorando los formatos establecidos por la empresa.

9. Documentación requerida para exportar

9.1 Registro como Importador o Exportador

9.2 Registro para Auto Calificación de origen

9.3 Diligenciamiento de documentos requeridos para exportar realizados por FRUINSA S.A.S

- Carta de Responsabilidad (Antinarcóticos)
- Documentos sanitarios INVIMA (Certificado de no obligatoriedad, Certificado de venta libre)
- Certificado de Venta Libre
- Declaración Juramentada de Origen
- Certificado de Origen
- Circular 170/2002
- Contrato de mandato aduanero
- Cotización / Factura proforma
- Factura comercial
- Ficha técnica del producto
- Lista de empaque
- Plano de estiba (Planos de ubicación de la mercancía)
- Documento de Transporte
- Mandato aduanero (poder que se le debe entregar al Agente de Aduanas)
- Reintegro de Divisas (Declaración de cambio No.2)

ENTRADAS

- Capacidad total de producción.
- Información Aduanera.
- Insumos y materiales para producir, empaquetar y embalar el producto.
- Barreras arancelarias y no arancelarias del país destino.

RECURSOS

- **Humanos**
- Profesional en Negocios Internacionales

- **Infraestructura**
 - Oficina
- **Tecnológicos:**
 - Plataforma informativa de la DIAN
 - Publicaciones: Hechas por diferentes empresas y agremiaciones en sus páginas web
 - Páginas institucionales nacionales: Cámara de comercio, Procolombia, Ministerio de comercio
 - Páginas Institucionales internacionales: Camara de comercio del país destino. Ministerios de cada país, Promexico, Prochile, entre otras
 - Páginas de navieras y operadores logísticos
- **Materiales:**
 - Insumos de oficina y papelería en general
 - Insumos para la preparación del embarque (Tambores, Estibas, zunchos, stretch, entre otros)

PARAMETROS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

1. Cumplimiento de Objetivos Logísticos
2. Tiempos de logística y documentación
3. Número de documentos aprobados
4. Número de Cotizaciones realizadas

SALIDAS

- Documento con la unitarización de la mercancía
- Rutaslogísticas para cadaoperación
- Informe sobre los requisitos de acceso al país destino
- Matriz de costos, teniendo en cuenta los de producción y gastos de exportación
- Documentacióndiligenciada

PROCESO 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. Catálogos de Productos y Fichas Técnicas

- 1.1 Catalogo de la oferta con sus beneficios para la salud
- 1.2 Fichas técnicas de los productos por país
 - EspecificacionesTécnicas del producto

- Posición arancelaria
- Imagen del Producto

1.3 Especificaciones técnicas del empaque y el embalaje

2. Formulación de políticas de negociación

2.1 Establecer la posición de la empresa para la toma de decisiones frente a una relación comercial internacional.

- 2.1.1 Términos de Negociación convenientes para la empresa según posición geográfica
- 2.1.2 Establecer las responsabilidades que tiene la empresa frente al producto, según cada termino de negociación internacional (INCOTERM)
- 2.1.3 Establecer tiempos de entrega según posición geográfica
- 2.1.4 Establecer condiciones de pago según tipo de clientes
- 2.1.5 Establecer las políticas de solución de controversias

3. Protocolo de atención a clientes

3.1 Realizar protocolo de atención al cliente

4. Atención a clientes internacionales

4.1 Dar respuesta a todas las solicitudes de los clientes Internacionales en un término adecuado.

5. Estrategias de internacionalización

3.1 Formular estrategias para internacionalizar la empresa, minimizando costos y riesgos.

6. Contratos

6.1 Redactar contratos o modelos de contratos que tendrá la empresa frente a una posible negociación.(Elaboración del contrato de compraventa internacional).

7. Eventos de promoción a las exportaciones

7.1 Preparación de ferias, macrorruedas, encuentros y misiones empresariales.

8. ProcedimientosAduaneros

8.1 Gestionar el cumplimiento de todos los documentos para el despacho de la mercancía al exterior.

8.2 Gestionar el trámite de vistos buenos y autorizaciones cuando haya lugar

8.3 Cuando aplique, gestionar cumplimiento de todos los documentos requeridos por el agente de adunas para dar trámite a la operación.

8.4 Todos los demás trámites que se deban realizar para efectuar la exportación.

9. ProcedimientosCambiarios

9.1 Declaración de cambio correspondiente, para reintegro de divisas (Formulario No. 2).

10.Asistencia a capacitaciones y preparación de informes

10.1 Cumplir con la asistencia a capacitaciones realizadas por la empresa o entidades promotoras a las exportaciones como Cámaras de comercio y Procolombia.

10.2 Preparar informes de las actividades realizadas por el área de exportaciones y de las capacitaciones recibidas.

11.CertificacionesInternacionales

11.1 Apoyar el desarrollo e implementación de una norma internacional, prerequisite para exportar a un determinado mercado.

ENTRADAS

- Información detallada de los productos

RECURSOS

- **Humanos:**
 - Profesional en Negocios Internacionales

- **Infraestructura:**
 - Oficina
- **Tecnológicos:**
 - Bases de Datos: Passport
 - Páginas web de entidades de cada país
- **Materiales:**
 - Insumos de oficina y papelería en general.

PARAMETROS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

1. Cumplimiento de objetivos administrativos
2. Número de clientes fidelizados
3. Número de contratos vigentes
4. Tiempo en que se realiza cada proceso

SALIDAS

- Registro de llamadas telefónicas recibidas
- Documento de seguimiento a cada cliente
- Documento de contrato internacional
- Documentos aduaneros y cambiarios debidamente diligenciados
- Informes del área y capacitaciones

NOTA: Tener en cuenta que estos procesos se deben ir alimentando durante el tiempo acorde con nuevas operaciones que la empresa tenga. Esta es una guía detallada de cada macroproceso aplicable a la empresa. No obstante se requiere de una persona experta en el tema para desarrollar las actividades.