

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, página web y Repositorio Institucional del CRAI-USTA, así como en las redes sociales y demás sitios web 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**, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor, nunca para usos comerciales.

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.”

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Oportunidades de Exportación de Pulpa de Fruta Producida en Santander

Daniel Eduardo Alvarez Duque y Karen Brigith Gamba Hernández

Trabajo de Grado para Optar el Título de Negocios Internacionales

Director

Edgar Javier Gómez Parada

Magister

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División Ciencias Económicas Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2021

Dedicatoria

Queremos dedicar la presente tesis de grado en primer lugar a Dios, quien nos brinda amor, protección y luz en todo momento de nuestras vidas. A nuestros padres Ana Julia Hernández Pico, Laurencio Gamba Coy, Marta Victoria Duque Pabón y Uribe Ángel Alvarez Ruiz, por ser la base y motor de nuestras vidas impulsando siempre a dar lo mejor de nosotros con paciencia y bondad.

Dedicamos esta tesis también a grandes amigos, que son apoyo incondicional en los momentos más difíciles y los más felices.

Finalmente, a la Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga y en especial a los docentes de la facultada de Negocios Internacionales, quienes con la experiencia y conocimiento guiaron nuestros pasos en este proceso de formación, especialmente a nuestro director Edgar Javier Gómez, por su disposición, paciencia y guía en la creación de esta tesis.

Contenido

	Pág.
Introducción	11
1. Protocolo de Investigación.....	12
1.1 Planteamiento del Problema.....	12
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo General.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos	16
2. Marco Referencial.....	16
2.1 Marco Teórico	16
2.1.1 Pulpa de Fruta.....	16
2.2 Estado del Arte	19
2.3 Marco Legal	21
3. Aspectos Metodológicos.....	23
4. Análisis de Oferta Productiva de Fruta en Santander	24
5. Selección de Mercados Potenciales	33
6. País Objetivo.....	51
6.1 Ficha País Objetivo	51

6.2Análisis de Tendencias de Consumo a Nivel Global y Caracterización del Mercado en Estados Unidos Respecto a las Tendencias de Bebidas.	52
7. Evaluación de la Situación Actual de la Exportación de Pulpa de Fruta en Santander	56
8. Conclusiones	63
Referencias.....	66

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Área cosechada de fruta en Santander y en Colombia, 2018.....	25
Tabla 2. Área cosechada en Colombia comparada con la cosechada en Santander	26
Tabla 3. Nivel de producción en Toneladas a nivel Nacional y nivel en Santander	27
Tabla 4. Rendimiento de la producción en toneladas sobre las hectáreas cosechadas en Colombia y en Santander	29
Tabla 5. Porcentaje de área sembrada de cítricos en el departamento de Santander.	30
Tabla 6. Oferta productiva de fruta en Santander frente al total nacional.	31
Tabla 7. Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.99 medidas en dólares.....	31
Tabla 8. Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.99 medidas en dólares.....	32
Tabla 9. Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.20 medidas en dólares.....	32
Tabla 10. Países que más importan a nivel mundial, la subpartida arancelaria 20.08.20.	33
Tabla 11. Países que más importan a nivel mundial la subpartida arancelaria 20.08.30.	34
Tabla 12. Países que más importan a nivel mundial la subpartida arancelaria 20.08.99	34
Tabla 13. Ponderación de indicadores en cada indicador dentro de las variables	37
Tabla 14. Calificación de las variables e indicadores en Estados Unidos	38
Tabla 15. Intercambio comercial de Colombia con Estados Unidos en las subpartidas seleccionadas, año 2019.	39
Tabla 16. Calificación de las variables e indicadores en Canadá	40

Tabla 17. <i>Intercambio comercial de Colombia con Canadá en las subpartidas seleccionadas, año 2019.</i>	41
Tabla 18. <i>Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Países Bajo</i>	42
Tabla 19. <i>Cálculos de las variables comerciales en Países Bajos al 2019</i>	43
Tabla 20. <i>Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Alemania</i>	44
Tabla 21. <i>Cálculos de las variables comerciales en Alemania al 2019</i>	45
Tabla 22. <i>Calificación y ponderación de las variables e indicadores en China</i>	46
Tabla 23. <i>Cálculos de las variables comerciales en China al 2019.</i>	47
Tabla 24. <i>Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Japón</i>	48
Tabla 25. <i>Cálculos de las variables comerciales en Japón al 2019.</i>	49
Tabla 26. <i>Clasificación por países</i>	50
Tabla 27. <i>Población total de la generación Baby Bommers y Milenias en Estados Unidos</i>	56
Tabla 28. <i>Entrevista</i>	57
Tabla 29. <i>Entrevista Fruexcol</i>	60

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Proceso de producción de pulpa de fruta</i>	17
Figura 2. <i>Comparación entre Hectáreas sembradas en Colombia con las sembradas en Santander.</i>	25
Figura 3. <i>Comparación entre Hectáreas cosechadas en Colombia con las sembradas en Santander</i>	27
Figura 4. <i>Comparación entre el Nivel de producción en Colombia contra el producido en Santander</i>	28
Figura 5. <i>Comparación entre el rendimiento de la producción en Colombia con Santander.....</i>	30
Figura 6. <i>Ficha País Objetivo.....</i>	51
Figura 7. <i>Distribución porcentual del consumo de bebidas en Estados Unidos en 2015</i>	54

Resumen

El presente trabajo de investigación busca analizar las coyunturas existentes en el mercado extranjero para la exportación de pulpa de fruta de origen santandereana, estudiando la oferta, demanda y comportamiento del mercado de fruta productiva, así como, los requisitos y condiciones legales que se deben cumplir para la exportación de dicho producto para el año 2019. Lo anterior con un enfoque cualitativo y cuantitativo con base en fuentes documentales que permite una clasificación por medio de matrices y que evidencia oportunidades claves con cinco países del continente americano, asiático y europeo, finalmente se identifica el potencial existente en Estados Unidos como mercado objetivo, Canadá como mercado contingente y Países Bajos como mercado alternativo.

Palabras claves: Comercio, Exportaciones, Mercado objetivo, producción, pulpa de frutas.

Abstract

This research work seeks to analyze the different situations in the foreign market for the export of fruit pulp produced in Santander, studying the supply, demand and behavior of the productive fruit market, as well as the legal requirements and conditions that must be met for the export of this product for the year 2019. The foregoing with a qualitative and quantitative approach based on documentary sources that allows a classification through matrices and that shows Key opportunities are evident with five countries from the American, Asian and European continents, and finally the existing potential is identified in the United States as a target market, Canada as a contingent market and the Netherlands as an alternative market.

Key Word: Commerce, Exports, Target Market, Production, Fruit Pulp.

Introducción

La fruta santandereana se caracteriza por tener calidad superior en cuanto a su sabor, color, textura, contenido nutricional y gran variedad. Lo anterior refleja las propiedades de las tierras junto con un diverso relieve, clima y una amplia experiencia en el sector productivo que permitirá que Santander se abra espacio a los mercados internacionales.

Las frutas son alimentos que poseen grandes beneficios a nivel de vitaminas, fibras, proteínas, agua, azúcares naturales y bajos aportes a nivel calórico. El Ministerio de Salud y Protección Social de la República de Colombia (2013) al respecto, hace la siguiente recomendación “se plantea la movilización social para generar la intención y disponibilidad de apoyo institucional y social a la promoción del consumo de frutas y verduras, como elemento clave de una alimentación sana, natural y con múltiples beneficios potenciales en la salud, en el desarrollo social y económico.” (p. 8). Lo más importante de las pulpas es que mantienen todos los beneficios sin inconvenientes de maduración o daño que obligan a ser consumida en un plazo de tiempo muy corto.

El consumo de jugo de fruta a nivel mundial supera los 80 mil millones de litros anualmente, llegando a representar un 10% del volumen total de bebidas refrescantes, especialmente en mujeres ya que son quienes más cuidan su figura y estilo de vida.

Una de las principales actividades en Colombia es la exportación de pulpa de fruta, en Santander se cuenta con 507mil hectáreas destinadas a la agricultura, lo que equivale al 26,1% del total del departamento. Sin embargo, estos datos son menores en comparación con otros sectores productivos del país y con otras regiones.

Durante el año 2019 las exportaciones de frutas colombianas alcanzaron los US\$80,3 millones, lo que representó un incremento del 7% frente al año anterior, cuando la cifra fue de

US\$75,1 millones. La producción de frutas exportadas tuvo como destino 37 países, entre los cuales los mayores compradores fueron: Países Bajos, Alemania, Bélgica, Estados Unidos y Reino Unido. Los departamentos que más aportaron en la exportación de fruta fueron Antioquia, Magdalena, Cundinamarca y Bogotá, con una participación de 65,28%, 21,46%, 3,57% y 3,22% sobre el valor, respectivamente.

El trabajo parte de la caracterización de la fruta santandereana como referente de exportación, con el fin de identificar las frutas cuyas características y producción se pudieran distinguir a nivel mundial. En la segunda parte, se procede a realizar una comparación en cuanto a la siembra, cosecha, producción y rendimiento de fruta en Santander sobre el total nacional. En la tercera parte se construye una matriz de selección que permitirá analizar los mercados potenciales por medio de unas variables y sus respectivos indicadores. En la cuarta parte se realizará un estudio detallado del país escogido como mercado objetivo donde se tendrán en cuenta tendencias, políticas, rutas de acceso, desempeño logístico, entre otros. Finalmente, por medio de entrevistas se buscará estimar el cumplimiento de requisitos en las exportaciones de pulpa de fruta en Santander.

1. Protocolo de Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

El comportamiento de las exportaciones totales de Santander en el 2019, fueron de “962,5 millones de dólares para un crecimiento de 8,8% frente al 2018” (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020, p.3). Teniendo en cuenta los datos anteriormente mencionados, se procederá a realizar un paralelo entre las exportaciones totales y las exportaciones no mino energéticas en la

región. Para el año 2019, se exportó "un valor de 293,1 millones de dólares con un incremento significativo de 31%, porcentaje que ubicó a Santander con la segunda variación más alta entre 21 departamentos que alcanzaron exportaciones mayores a 50 millones de dólares" (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020).

Santander en el primer trimestre del año 2020, se mantuvo con la tendencia de crecimiento en cuanto a exportaciones de productos no mino energéticos, con un "aumento del 24,6%, en este trimestre, se generaron 96 millones de dólares en valor FOB lo que posiciona a Santander como el principal departamento en crecimiento de exportaciones de dicho sector" (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020), datos obtenidos según el balance trimestral de Global Plan Santander GPS de la cámara de comercio de Bucaramanga.

Dentro de los principales productos exportados por Santander, los mineros energéticos son los principales, generando 151.700 dólares en valor FOB el primer trimestre del año 2020, de las exportaciones totales de Santander el 55,9% fue de petróleo refinado (27), el 22,2% representa las exportaciones totales de café (09), el 2,9% a bovinos vivos (02), el 2,9% de cacao en granos (18), según el informe de perfiles económicos departamentales del ministerio de Industria y comercio (Ministerio de Industria y Comercio, 2020); teniendo en cuenta el balance exportador por grupos de Santander, excluyendo el petróleo y sus derivados, publicado por la cámara de comercio de Bucaramanga, la exportación de alimentos y bebidas tuvo una participación del 5,7% y tuvo un crecimiento del 333,5% con respecto al primer trimestre del año anterior y los agro alimentos tuvieron una participación de 3,1% y un crecimiento del 99,9% (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020).

Esto refleja la capacidad productiva que tiene el departamento por grupos de productos. Analizando la producción del sector primario, Santander se destaca en cultivos permanentes de

piña, naranja, mandarina, lima, según el informe de perfiles económicos departamentales del ministerio de Industria y Comercio (Ministerio de Industria y Comercio, 2020).

Basado en los datos anteriormente nombrados, se puede observar que, aunque las exportaciones de productos diferentes al petróleo y sus derivados han aumentado, esto no deja de ser un número inferior en la incidencia de las exportaciones totales del departamento, teniendo en cuenta el potencial de producción en el sector primario con el que cuenta, se deja de ser competitivo al no aprovechar de manera óptima estos en especial con las frutas.

¿Qué mercados en el contexto internacional ofrecen las mejores oportunidades para la exportación de pulpa de fruta producida en el departamento de Santander?, ¿Cuál es la capacidad productiva de fruta en Santander?, ¿Cuáles son las tendencias de consumo de alimentos actuales?, ¿se cuentan con los requisitos necesarios para las exportaciones pulpa de fruta en Santander, dependiendo al país que se vaya a exportar?

1.2 Justificación

Según estadísticas del DANE, en Colombia en el año 2018, las exportaciones de fruta procesada aumentaron en un 12%, dentro de los productos exportados, se destacan las frutas deshidratadas, compotas, pulpas, conservas entre otras. De acuerdo con Ventura Group, los principales socios comerciales de Colombia en este tipo de producto son: Estados Unidos, Panamá, México, Perú, España, Canadá, Reino Unido y Francia; esto se debe a que las tendencias de consumo han ido cambiando, por alimentos más nutritivos y saludables (Venturagroup, 2019).

Con el desarrollo de esta investigación, se busca determinar ofertas exportables para la pulpa de fruta en Santander, con partida arancelaria 20.08.99, 20.08.20 y 20.08.30, y así aumentar la oferta exportable en la región, teniendo en cuenta que Santander es gran productor de fruta, en

especial en las provincias de Soto cuenta con un área sembrada de 85.918 hectáreas donde la fruta representa el 42,8% de estas mismas hectáreas, Mares cuenta con 148.201 hectáreas sembradas de las cuales la fruta representa un 15,7% de las áreas sembradas finalmente, Vélez cuenta con 86.041 hectáreas y la fruta representa el 17,8% de estas hectáreas. Datos obtenidos del informe de actividad Agrícola provincias de Santander (Cámara de comercio de Bucaramanga, 2018).

Al darle un valor agregado y convertirla en pulpa de fruta, se incrementan las opciones para ingresar a mercados potenciales ya sea con empresas constituidas actualmente o la creación de otras con vocación exportadora del producto pulpa de fruta.

Se caracterizarán los mercados objetivos con el propósito de crear oportunidades claras y precisas de exportación y a su vez, darle competitividad al departamento promoviendo exportaciones de fruta con valor agregado. Lo anterior dará como resultado la generación de empleo en la región, desde los campesinos que son quienes, siembran, cosechan, producen la fruta en general, hasta transportadores y personas capacitadas para contribuir con todo el proceso de producción de la pulpa de fruta y su logística de distribución a mercados internacionales. En resumen, beneficia a cualquier santandereano, que cumpla con los requisitos para laborar con las empresas y gremios de la región, para así dar una solución al desempleo en la región y el crecimiento económico de la misma sociedad santandereana.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar oportunidades en los mercados internacionales, para la exportación de pulpa de fruta producida en Santander.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la oferta productiva de fruta en Santander.
- Identificar los mercados potenciales para la exportación de fruta de Santander y las condiciones que debe cumplir el producto para la exportación e ingreso a estos mercados.
- Analizar las tendencias de consumo y características de mercado para la pulpa de fruta en los países potenciales.
- Evaluar el cumplimiento de la cadena de producción de fruta de Santander frente a los requisitos de exportación y características del consumidor en los mercados potenciales.

2. Marco Referencial

2.1 Marco Teórico

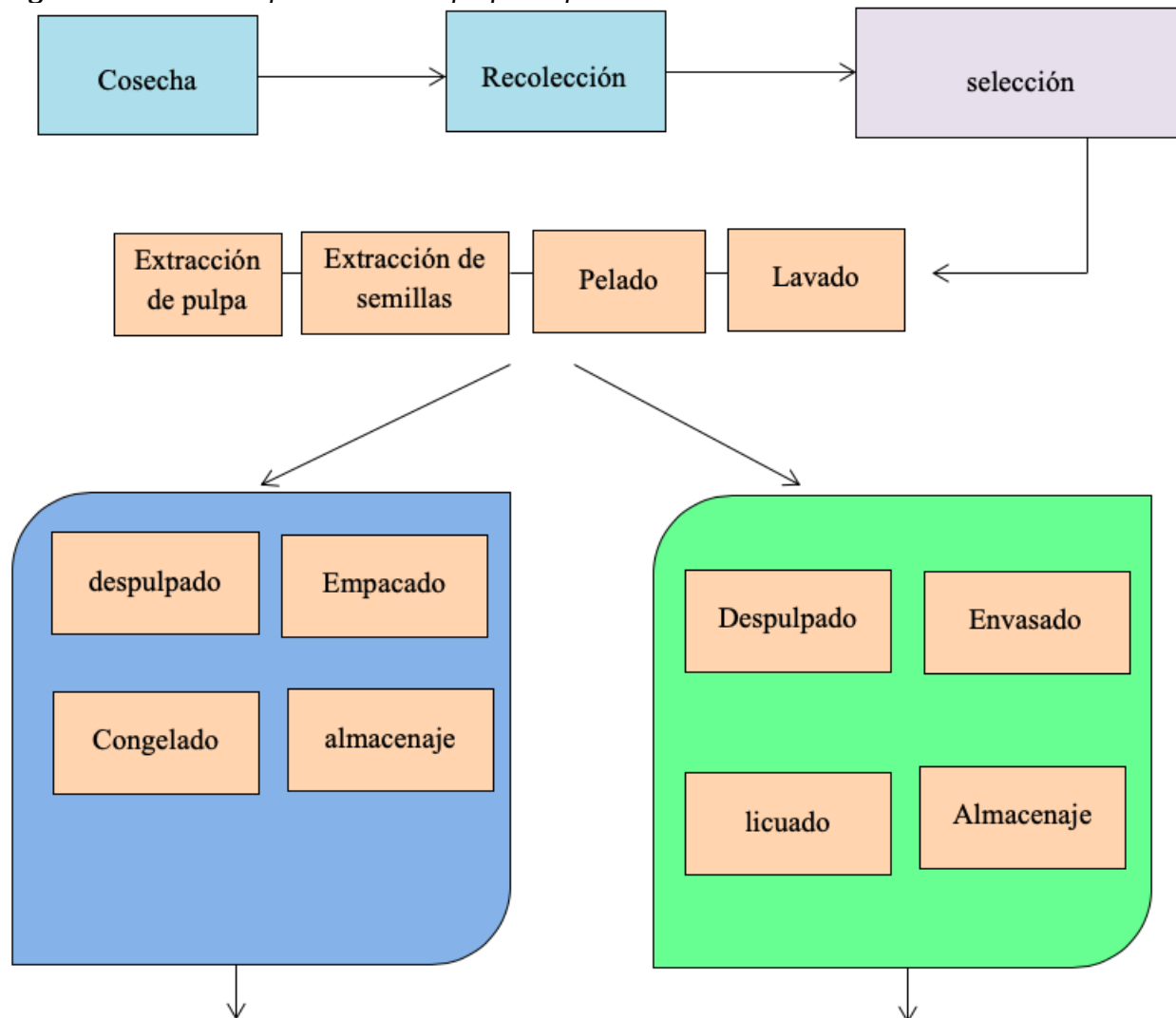
2.1.1 Pulpa de Fruta

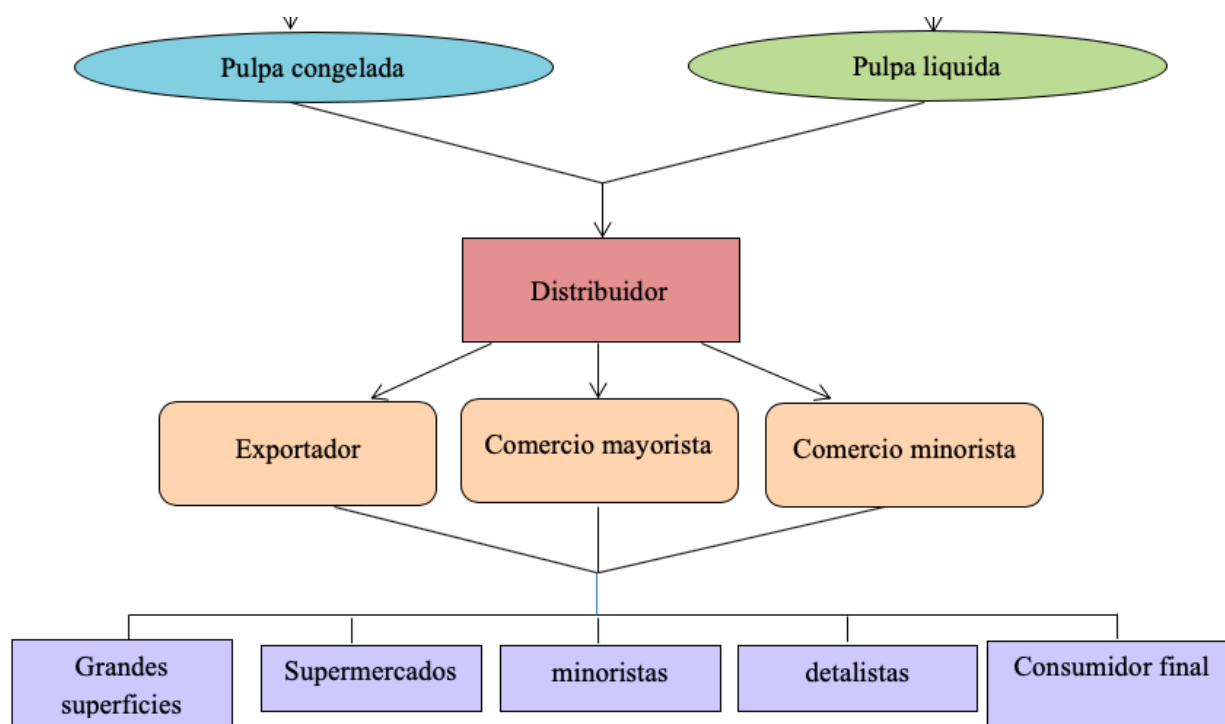
Se define como pulpa de fruta al producto obtenido mediante el proceso de desintegración y despulpado de la fruta, es decir, la parte comestible dejando a un lado semillas y concha siendo un producto practico y versátil a la hora de preparar o consumir (Guevara, 2015).

Gran parte de las tendencias de consumo actuales muestran un incremento en la compra de pulpa de fruta en diversas presentaciones, siendo adquirida en grandes superficies como supermercados de cadena o tiendas locales, estas presentaciones que vienen de 125 gr, 250 gr , 500 gr y 1 kg han generado una compra por gran parte de las personas a nivel local , nacional e internacional ya que cuentan con la facilidad de una rápida preparación, sin conservantes, un producto de alta calidad tanto en su presentación como en su nivel nutricional.

La preparación y comercialización de pulpa de fruta se da en dos formas, la pulpa de fruta líquida y la pulpa de fruta congelada, para la presentación de pulpa de fruta congelada, se deben tener unos estándares de producción y cadena de abastecimiento, este proceso de pulpa de fruta congelada debe llevar una cadena de frío a una temperatura específica para el proceso de conservación ya que gracias a este proceso, la calidad de la conservación del producto, se extiende en un promedio de seis a nueve meses, haciéndolo un producto con vida útil prolongada sin perder sus componentes (Herrera, Angûisaca , 2015).

Figura 1. *Proceso de producción de pulpa de fruta*





Para el proceso productivo de pulpa de fruta inicialmente se realiza la compra de la cosecha a los proveedores teniendo en cuenta unas características específicas tales como, fruta fresca, en el punto óptimo de maduración, en buen estado y con todos los protocolos de bioseguridad y salubridad dados el ministerio de agricultura y desarrollo rural y el Ica.

Al momento en que la materia prima ingresa a las instalaciones de la empresa donde se procesa la pulpa de fruta, se procede a su selección y lavado, posteriormente se realiza el pelado y extracción de la semilla o semillas para así obtener la parte carnosa y comestible de la fruta, seguido a este proceso se realiza la división en pulpa de fruta líquida y pulpa de fruta congelada.

Para obtener la pulpa de fruta líquida, se procede al escaldado en el cual se somete la pulpa a una temperatura de 50 grados centígrados por 15 minutos con el fin de mejorar la textura de la pulpa, posteriormente se licua, para seguir con el envasado y marcaje con etiquetado y finalmente se procede hacer el respectivo almacenaje.

Para obtener la pulpa de fruta congelada, después del proceso de extracción de la pulpa se procede hacer el despulpado, posteriormente se realiza el empacado, hecho esto se procede a llevar la pulpa al proceso de congelado en el cual la pulpa deberá mantener una cadena de frío óptima para su conservación, finalmente se procede al proceso de almacenaje.

Colombia cuenta con una gran variedad de frutas para su exportación entre las cuales se encuentra el banano, uchuva, piña oro miel, limón Tahití. Por su parte Santander cuenta con una gran producción de fruta en la que ese encuentras la naranja, mandarina, limón Tahití, entre los ácidos, además de ello produce guanábana, uva, mora, fresa y pitaya entre otras.

Gracias a ello, Santander cuenta con una gran producción de frutas lo que permite la competitividad en los mercados internacionales (Calderón, 2017).

2.2 Estado del Arte

Para el desarrollo de este trabajo, oportunidades de exportación de pulpa de fruta producida en Santander se ha tenido en cuenta el estudio de factibilidad para la exportación de pulpa de feijoa desde Colombia hacia Holanda, en el cual, el estudiante Diego Alexander Herrera Saa de la Universidad Autónoma del Occidente, enfoca su tesis en las posibilidades de este tipo de fruto en el mercado Holandés, teniendo en cuenta los diferentes acuerdos comerciales, así como las propiedades nutricionales de la feijoa, y la cosecha de la misma en el país, encontrando como resultado que Boyacá es el departamento con mayor cantidad de hectáreas cosechadas, 124, que son aproximadamente, 1.306 Ton, y con base a su investigación logra diseñar estrategias de marketing para la comercialización de la pulpa en Holanda y calcular la viabilidad de la exportación de la misma fruta (Herrera, 2018).

Otro estudio a tener en cuenta, fue la propuesta para la exportación de pulpa de fruta, procesados y pastes hacia Corea del Sur, para la empresa Monroy Rodríguez & Asociados donde se realiza un estudio que permita conocer las oportunidades reales, acerca de la exportación de estos productos a Corea del Sur, dando como resultado un análisis de los procesos de la empresa en capacidad de producción, almacenamiento e inventario, relación con proveedores y distribuidores, así mismo, estudiaron la capacidad financiera de la empresa para cumplir con todo el proceso de distribución física de la mercancía entre otras y finalmente se seleccionan las mejores opciones de fruta para ingresar al mercado Coreano, teniendo en cuenta todos los aspectos legales y comerciales entre ambos países (Castillo et al., 2018).

El estudio de mercado para la pulpa de fruta producida por la asociación coagronvalia, la cual realiza una investigación para la comercialización de pulpa de fruta conocida como (delipulpa) con el fin de beneficiar a 48 familias en su sustento económico. Este estudio de mercado se realizará por medio de encuestas y entrevistas a los mercados objetivos como hoteles, restaurantes, cafeterías y heladerías de municipios cercanos como Chinácota Herrán entre otros, además servirá para establecer un presupuesto del producto, estimación de ventas y posibles ingresos que se percibirán (González & Ochoa, 2016).

El estudio de mercado para la comercialización de pulpa de fruta de la empresa distribuciones salpicón el municipio de (guateque-Boyacá) se realizó con el propósito de caracterizar un mercado objetivo que conlleva a una comercialización eficiente de pulpa de fruta natural congelada del municipio de Guateque (Boyacá) en el cual se quiere beneficiar la actividad económica realizada por (distribuciones salpicón) y que además de ello servirá para futuras investigaciones. En dicha investigación se recurre al método de investigación científica en el cual se busca producir y transmitir conocimiento de manera sistemático, ordenado, metódico racional

y crítico. La información de la investigación es realizada en un periodo de siete años por la empresa (distribuciones salpicón) basándose en sus ventas personales y desarrollo de encuestas aplicadas a clientes (Garzón & Neira 2015).

2.3 Marco Legal

A continuación, se expondrá de forma breve los principales decretos relacionados con la generación de exportaciones, más específicamente en el campo de las pulpas de frutas.

- Decreto 390 de 2016, en un decreto fundamental para la economía y que promete ser un verdadero instrumento para la promoción del comercio exterior. Es así como la nueva normativa pretende armonizar los regímenes y el lenguaje con la normativa internacional; modernizar las operaciones de comercio exterior a través del sistema informático que evitará la presentación de documentos físicos y permitirá realizar el perfil de riesgo del operador de comercio exterior; facilitará, sin comprometer el control, las operaciones comerciales por medio de diferentes elementos, que involucra además la logística, y evitará la imposición de sanciones por errores formales, enfocándose en aquellas conductas que generan un perjuicio para el fisco como es el contrabando. Además, es importante resaltar los elementos de cara a la logística que integra la nueva regulación que serán determinantes para cumplir con los compromisos adquiridos en los acuerdos comerciales, esto es, el desaduanamiento en 48, que al día de hoy estamos alrededor de 276 horas, que integran entre otros las operaciones 24 por 7, inspección no intrusiva, inspección simultánea, los centros de distribución logística internacional, los dispositivos electrónicos de seguridad, entre otros (Cano García, 2016).

- En el 2016 bajo el Decreto 390 se establecía la nueva regulación aduanera que traía las mejoras prácticas aduaneras internacionales para facilitar el comercio y cumplir los compromisos

adquiridos en los acuerdos comerciales. Sin embargo, la aplicación escalonada de sus artículos llevó a que la norma vigente dependía del tema a tratar, algunas de estas normas eran: los Decretos 2685 de 1999, 390 de 2016, 2147 de 2016, 349 de 2018 y 659 de 2018, junto con sus respectivas resoluciones reglamentarias. La extensa normatividad generaba complicaciones a los usuarios aduaneros a la hora de cumplir los requisitos correctos. Así pues, desde el 2 de agosto del 2019 el único régimen aduanero vigente es el Decreto 1165 del 2019, pues al entrar en vigor derogó las anteriores normativas: el Decreto 2685 de 1999; el Decreto 390 de 2016 con excepción del primer inciso del artículo 675; los Títulos II y III del Decreto 2147 de 2016 y el Decreto 349 de 2018. Por lo que, ante cualquier duda sobre algún trámite aduanero, alguna solicitud ante la Dian se debe acudir y hacer referencia al Decreto 1165. El Decreto 1165 del 2019 consta de 22 títulos y 775 artículos en 383 páginas” (Misionpyme, 2019).

- **Decreto 444 de 1967** “Este decreto conforma un estatuto de normas básicas por medio de las cuales el Estado colombiano regula las actividades relacionadas con las operaciones propias de los cambios internacionales y del comercio exterior del país. El estatuto tiene como fundamento la intervención de las autoridades competentes en todas las operaciones que impliquen ingreso y egreso de divisas, pues solo así se obtiene el equilibrio cambiario que es su propósito básico. Como sistema integral que es, tiene como objetivo el desarrollo económico y social del país. Como ley-cuadro en materia de cambios internacionales, tal y como lo ha sostenido la Corte Suprema de Justicia y lo ha reiterado en varias ocasiones el Consejo de Estado, el decreto-ley le otorga al gobierno mecanismos flexibles de regulación, que le permiten tomar las medidas necesarias para enfrentar las diferentes situaciones cambiarias por las que pueda atravesar el país. El estatuto tiene como fundamento la intervención de las autoridades en todas las operaciones que impliquen ingreso y egreso de divisas. A continuación, se presen- tan las principales actividades cobijadas

por el régimen de cambios actual, así como el régimen de sanciones contempladas por el mismo estatuto para aquellos que infrinjan sus normas” (Wills, 1967 p. 132, 133).

- Resolución número 00046 del 26 de julio de 2019 expedida por la DIAN, mediante la cual se reglamente el Decreto 1165 de 2019; la resolución 00046 regula las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el Territorio Aduanero Nacional (Dian, 2019 p. 2).

- **Decreto 2245 de junio 28/11 DIAN**, el decreto por el cual, es tarea de la DIAN dirigir, sancionar, vigilar, administrar y controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias aduaneras y cambiarias de exportación y de importación tanto de bienes como de servicios gastos y demás, a su vez, tiene como obligación también, sancionar e investigar los procesos necesarios en el ingreso o salida de las mercancías o servicios (Min justicia, 2011 p.2).

- Resolución 1 del 25 de mayo 2018 JDBR, por la cual se compendia y modifica el régimen de cambios internacionales (Banrep, 2018).

- Circular Reglamentaria Externa DCIN – 83 del BR Del 25 de Mayo de 2018 en el cual se modifican algunos numerales para los Procedimientos Aplicables a las Operaciones de Cambio (Banrep, 2018).

3. Aspectos Metodológicos

Es una investigación descriptiva que contará con aspectos cualitativos y cuantitativos sobre el comportamiento del mercado, de la oferta y la demanda de la pulpa de fruta, se obtendrá también los datos necesarios para conocer las variables como los son el mercado objetivo, el producto a

exportar, cantidad, todo esto con el fin de determinar el mercado objetivo ideal, la investigación tendrá también un enfoque cualitativo con base en fuentes documentales.

En primer lugar, mediante estudios previos y actuales de cultivos en Santander se podrá determinar la oferta productiva de la región en frutas.

En segundo lugar, se construye una matriz de selección y de esta manera se hará la selección de los mercados potenciales, para cada una de las partidas arancelarias identificadas para ello se utilizan unas variables con sus indicadores y se hace una ponderación.

En tercer lugar, realizar un análisis de las tendencias del mercado y del consumo de pulpa de fruta en los mercados objetivos.

Finalmente se realiza un análisis de producción y posteriormente un estudio logístico en el cual se realice la distribución física internacional (DFI).

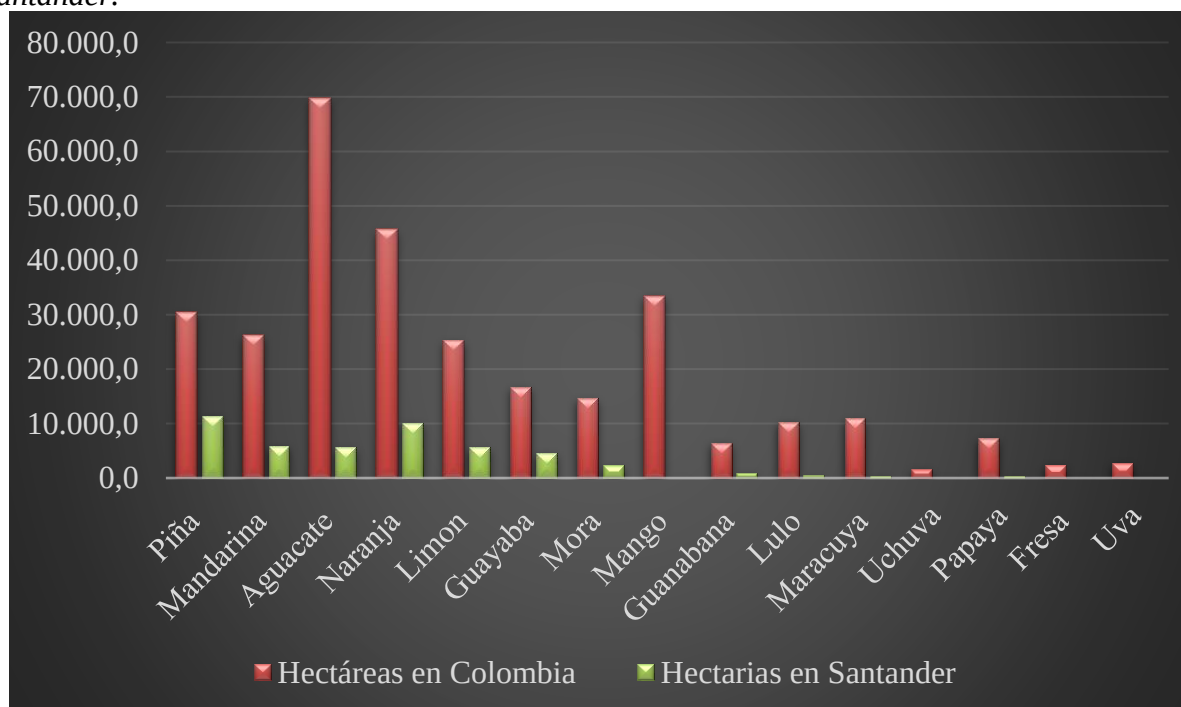
4. Análisis de Oferta Productiva de Fruta en Santander

Santander como anteriormente se ha mencionado, tiene potencial en la siembra y cosecha de fruta, por tal razón se hizo un comparativo de datos, en los cuales se observa la competencia de Santander frente al total nacional con relación a la siembra, cosecha, producción en TON y rendimiento por Ton/Ha, en cuanto el nivel nacional. Cabe aclarar que las frutas que se tuvieron en cuenta son frutas con potencial para realizarles algún procedimiento y así darles un valor agregado y ser más competitivos, motivo por el cual, el fuerte de Colombia, el banano, no se examinó en esta sección.

Tabla 1. Área cosechada de fruta en Santander y en Colombia, 2018.

Fruta	Hectáreas en Colombia	Hectáreas en Santander
Piña	30.380,0	11.364,00
Mandarina	26.191,9	5.820,12
Aguacate	69.837,0	5.572,00
Naranja	45.593,3	10.131,32
Limón	25.221,8	5.604,56
Guayaba	16.731,0	4.578,00
Mora	14.589,0	2.285,00
Mango	33.466,0	71,00
Guanábana	6.481,0	894,00
Lulo	10.307,0	452,00
Maracuyá	10.943,0	388,00
Uchuva	1.561,0	65,00
Papaya	7.347,0	339,00
Fresa	2.393,0	22,00
Uva	2.704,0	18,00

Nota: Comparación áreas sembradas de fruta en Colombia, con áreas sembradas de frutas en Santander, adaptado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Mora/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

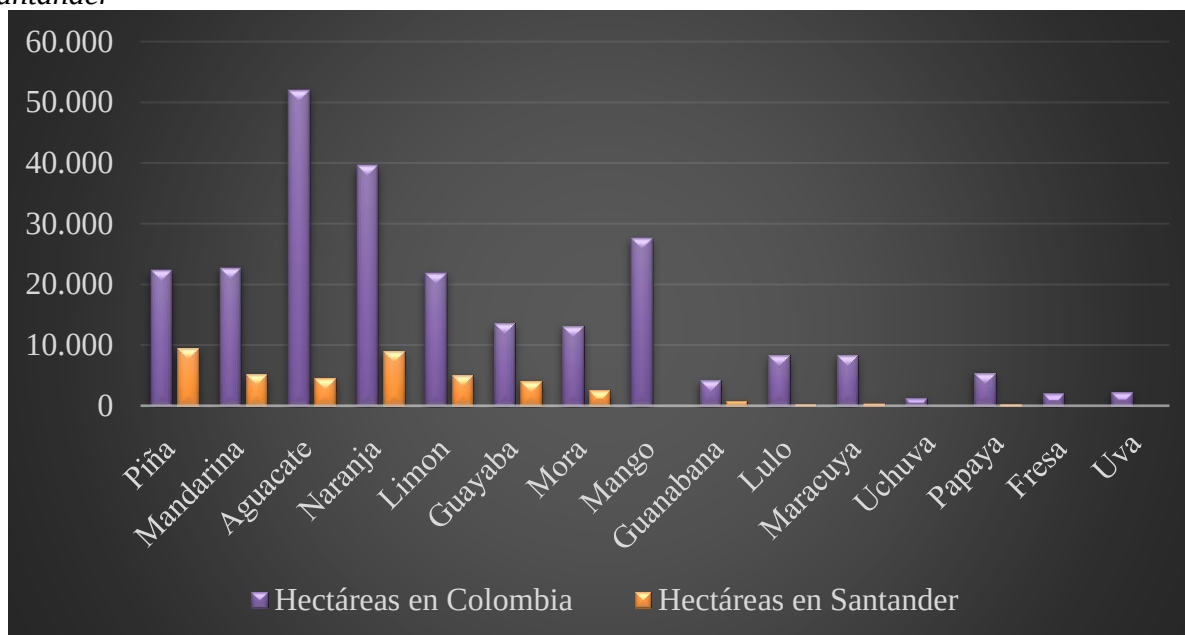
Figura 2. Comparación entre Hectáreas sembradas en Colombia con las sembradas en Santander.

La *figura 2*, muestra que Colombia tiene una gran área sembrada de fruta entre las que se encuentra mayormente a el aguacate, la piña y los cítricos (naranja, mandarina, limón) por su parte en Santander se encuentra en la piña, es la fruta con mayor área sembrada en el departamento, seguido a la piña se encuentra los cítricos (naranja, mandarina, limón) los cuales cuentan con un área sembrada de 21.556 hectáreas, dato que se ve en la tabla 5.

Tabla 2. *Área cosechada en Colombia comparada con la cosechada en Santander*

Fruta	Hectáreas en Colombia	Hectáreas en Santander
Piña	22.312	9.403
Mandarina	22.720	5.148
Aguacate	52.013	4.422
Naranja	39.549	8.962
Limón	21.878	4.958
Guayaba	13.508	4.024
Mora	13.168	2.485
Mango	27.559	43
Guanábana	4.113	766
Lulo	8.234	295
Maracuyá	8.223	329
Uchuva	1.259	33
Papaya	5.410	307
Fresa	1.960	12
Uva	2.284	13

Nota: Comparación áreas cosechadas de fruta en Colombia, con áreas cosechadas de frutas en Santander, adaptado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Mora/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Figura 3. Comparación entre Hectáreas cosechadas en Colombia con las sembradas en Santander

El área cosechada en Colombia vs el área cosechada en Santander ubicado en la (figura 3) muestra que el área cosechada en Colombia tiene gran importancia en productos como el aguacate el cual tiene la mayor área cosechada, por su parte los cítricos (mandarina, limón) y la piña, cuentan con un área cosechada que se encuentra sobre las 20.000 hectáreas posicionándolos como frutas de relevancia; en Santander, nuevamente la piña se encuentra posicionada en el primer lugar, seguida de los cítricos (naranja, mandarina, limón) siendo estas cuatro frutas las de mayores cosechas por hectárea.

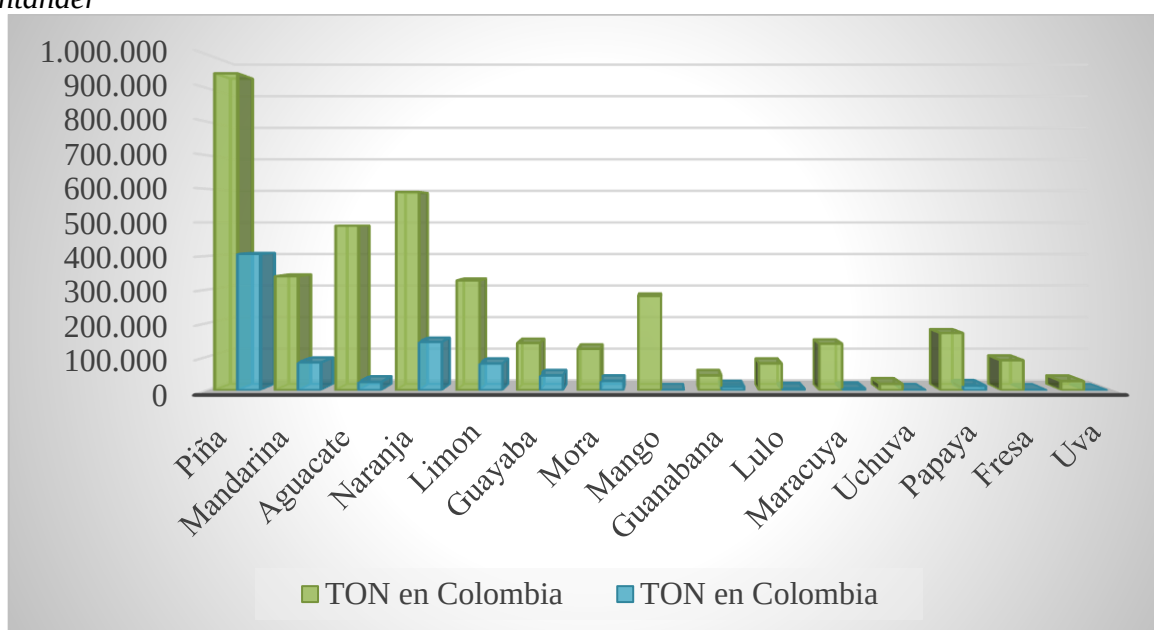
Tabla 3. Nivel de producción en Toneladas a nivel Nacional y nivel en Santander

Fruta	TON en Colombia	TON en Santander
Piña	944.210	406.040
Mandarina	339.518	82.803
Aguacate	490.226	24.732
Naranja	591.013	144.139
Limón	326.943	79.736

Fruta	TON en Colombia	TON en Santander
Guayaba	140.845	44.200
Mora	123.175	27.612
Mango	280.605	617
Guanábana	44.116	10.540
Lulo	79.872	4.754
Maracuyá	138.590	5.699
Uchuva	18.889	336
Papaya	170.604	13.250
Fresa	89.283	103
Uva	27.179	121

Nota: Comparación nivel de producción de fruta en Colombia, nivel de producción de frutas en Santander, adaptado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Mora/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Figura 4. Comparación entre el Nivel de producción en Colombia contra el producido en Santander



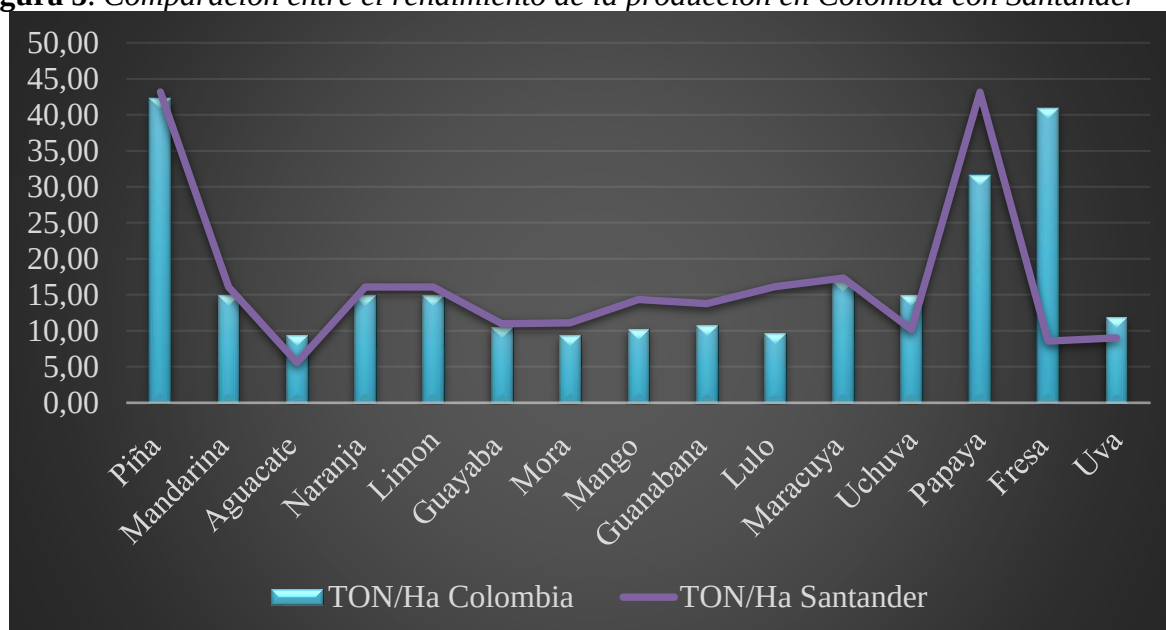
La anterior grafica de nivel de producción (figura 4) muestra a Colombia como un gran productor y cultivador de frutas, manteniendo la tendencia de las anteriores gráficas, lo que genera un potencial exportador o que pueden utilizarse como materia prima para dar un valor agregado al producto y así llegar a mercados internacionales, Santander produce casi la mitad del total de piña

a nivel nacional, por esta razón el departamento es reconocido , y al comparar los cítricos, aunque no destaque la producción, comparándola con la producción nacional, si podemos observar que el departamento aporta una cantidad notoria. más fuertes en productos como el aguacate, fresa y uva que son relevantes a nivel nacional, cuando se compara con lo que se produce en total en Colombia.

Tabla 4. *Rendimiento de la producción en toneladas sobre las hectáreas cosechadas en Colombia y en Santander*

Fruta	TON/Ha Colombia	TON/Ha Santander
Piña	42,32	43,18
Mandarina	14,94	16,08
Aguacate	9,42	5,59
Naranja	14,94	16,08
Limón	14,94	16,08
Guayaba	10,43	10,99
Mora	9,35	11,11
Mango	10,18	14,35
Guanábana	10,72	13,76
Lulo	9,70	16,13
Maracuyá	16,85	17,32
Uchuva	15,01	10,18
Papaya	31,53	43,16
Fresa	40,96	8,58
Uva	11,90	9,01

Nota: Comparación rendimiento de la producción en toneladas sobre las hectáreas cosechadas en Colombia y Santander, adaptado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Mora/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Figura 5. Comparación entre el rendimiento de la producción en Colombia con Santander

El rendimiento por hectárea sembrada en toneladas (*figura 5*) muestra que Colombia tiene un buen rendimiento por hectárea sembrada, por su parte Santander cuenta con un rendimiento superior a la media nacional en gran parte de los productos que se siembran en su departamento, siendo la piña la que cuenta con el mayor rendimiento de todas las frutas, seguido por los cítricos como la naranja, el limón y la mandarina. además de ello solo tres de las principales frutas cosechados en Santander se encuentran por debajo del promedio nacional de rendimiento por hectáreas sembradas.

Tabla 5. Porcentaje de área sembrada de cítricos en el departamento de Santander.

Naranja	47,00%
Mandarina	27,00%
Limón	26,00%
Total	100,00%

Nota: Porcentaje de área sembrada de cítricos en el departamento de Santander, adaptado de Dian 2017.

Tabla 6. *Oferta productiva de fruta en Santander frente al total nacional.*

	Colombia	Santander
A. Sembrada	97.007,00	21.556,00
Área cosechada	84.147,00	19.068,00
Producción	1.257.474,00	306.678,00
Rendimiento	14,94	16,08

Nota: Adaptado de Mincomercio 2020.

Los datos y graficas anteriormente mencionados, muestran que la oferta productiva de fruta en Santander con opción a convertirse en pulpa de fruta debe incluir frutas tales como: la piña (20.08.30) , la cual es la que más se produce y tiene un rendimiento por hectárea, mayor al promedio nacional; seguido estarían, los cítricos (20.08.20) dentro de los cuales se destacan (mandarina, naranja, limón), en la subpartida (20.08.99) encontramos otros tales como (la guanábana, la mora, la maracuyá y el lulo); estos cultivos se destacan por ser los que más produce Santander, y alcanzan a tener relevancia al compararlos con los producidos a nivel nacional, a esto también se le suma, que están en el promedio de rendimiento nacional, aunque la fresa, el mango y la uva son frutas que se cosechan en la región y de la cual también se pueden realizar pulpas, la producción a nivel departamental no destaca, motivo por el cual no se tendrá en cuenta para la oferta, ya que, la producción de estas frutas en Santander están muy por debajo del promedio nacional.

Tabla 7. *Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.99 medidas en dólares.*

Descripción	Annual 2016	Annual 2017	Annual 2018	Annual 2019
Total	34,94	59,445	153,363	69,475
Usa	30,343	43,65	56,274	22,138
Curacao	0	1,28	0	5,866
Australia	0	10,555	15,807	15,456
Aruba	0	0	2,087	367
Canada	4,356	3,96	0	0
Russian Federation	0	0	24,036	25,648

Descripción	Annual 2016	Annual 2017	Annual 2018	Annual 2019
South Africa	0	0	55,158	0
Panama	241	0	0	0

Nota Tomado de: DANE, 2019.

Tabla 8. *Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.99 medidas en dólares.*

Description	Annual 2016	Annual 2017	Annual 2018	Annual 2019
Total	0	15,566	0	0
United Kingdom	0	15,566	0	0

Nota Tomado de: DANE, 2019.

Tabla 9. *Exportaciones en Santander de la subpartida arancelaria 20.08.20 medidas en dólares.*

Description	Annual 2016	Annual 2017	Annual 2018	Annual 2019
Total	1,724	0	7,385	3,36
Aruba	0	0	2,326	3,36
Usa	1,724	0	0	0
Curacao	0	0	5,059	0

Nota Tomado de: DANE, 2019.

La información anteriormente mencionada, corresponde a los datos contables de las exportaciones del Departamento de Santander en las subpartidas ya mencionadas, para los años 2016, 2017, 2018 y 2019; lo que permite demostrar que las exportaciones del departamento no son directamente proporcionales a las hectáreas producidas, es de resaltar que Santander tiene potencial para exportar pulpa de fruta, pero no se ve reflejado en las estadísticas, de la información obtenida del DANE, también se destaca, que el departamento no importó ninguna de las subpartidas arancelarias nombradas.

5. Selección de Mercados Potenciales

Para la selección de mercados potenciales se tuvo en cuenta las mayores importaciones a nivel mundial de las subpartidas arancelarias:

- 20.08.20: Piñas tropicales (ananás).
- 20.08.30: Agrios (cítricos).
- 20.08.99: Los demás: papayas mangos

Teniendo en cuenta lo anterior se compararon los resultados obtenidos en cada subpartida arancelaria y que estuvieran en las tres subpartidas arancelarias como importadores principales, obteniendo como resultado que, Estados Unidos, Alemania, Países Bajos, China, Japón y Canadá fueron los que más toneladas importaron en el año 2019 de las subpartidas arancelarias anteriormente nombradas.

Tabla 10. *Países que más importan a nivel mundial, la subpartida arancelaria 20.08.20.*

País	TON Importadas 2019
<u>Estados Unidos</u>	<u>294.885</u>
<u>Alemania</u>	<u>72.693</u>
España	42.157
Rusia	48.346
<u>Países Bajos</u>	<u>39.147</u>
<u>China</u>	<u>34.388</u>
Reino Unido	30.693
<u>Japón</u>	<u>31.978</u>
<u>Canadá</u>	<u>23.103</u>
Francia	22.714
Corea del Sur	17.138
Polonia	16.487
Italia	12.192
Bélgica	12.120
Finlandia	11.176

Nota Tomado de: Trademap, 2020; Legiscomex, 2020.

En la tabla 7 se puede observar que el país con mayor importación de piñas tropicales en toneladas para el año 2019 fue Estados Unidos, seguido de Alemania y España. Se evidencia una amplia brecha entre el primer país exportador y el segundo.

Tabla 11. *Países que más importan a nivel mundial la subpartida arancelaria 20.08.30.*

País	Toneladas Importadas 2019
<u>Estados Unidos</u>	<u>198.575</u>
<u>China</u>	<u>66.003</u>
<u>Japón</u>	<u>60.827</u>
<u>Alemania</u>	<u>47.808</u>
Reino Unido	30.770
<u>Canadá</u>	<u>18.672</u>
<u>Países Bajos</u>	<u>15.806</u>
Tailandia	18.637
Francia	10.388
España	6.296
Rusia	5.245
Corea del Sur	4.563
Irlanda	4.206
Taipei Chino	4.080
Irán	6.861

Nota Tomado de: Trademap, 2020; Legiscomex, 2020.

En la tabla 8 se puede observar que el país con mayor importación de cítricos en toneladas para el año 2019 fue Estados Unidos, seguido de China y Japón. Se evidencia una amplia brecha entre el primer país exportador y el segundo.

Tabla 12. *Países que más importan a nivel mundial la subpartida arancelaria 20.08.99*

País	Toneladas Importadas 2019
<u>Estados Unidos</u>	<u>604.682</u>
<u>Países Bajos</u>	<u>244.403</u>
<u>Alemania</u>	<u>157.578</u>
Francia	120.063
<u>Japón</u>	<u>114.051</u>

País	Toneladas Importadas 2019
Corea der Sur	94.419
<u>China</u>	<u>74.095</u>
<u>Canadá</u>	<u>76.446</u>
Reino Unido	61.376
España	54.753
Polonia	49.701
Bélgica	42.942
Taipei Chino	41.378
Rusia	37.083
Italia	22.054

Nota Tomado de: Trademap, 2020; Legiscomex, 2020.

En la tabla 9 se puede observar que el país con mayor importación de Hortalizas, frutos y demás partes comestibles de plantas en toneladas para el año 2019 fue Estados Unidos, seguido de Países Bajos y Alemania. Se evidencia una amplia brecha entre el primer país exportador y el segundo

Teniendo en cuenta las toneladas exportadas de las subpartidas arancelarias anteriormente mencionadas se continua con una preselección de mercados potenciales, donde se hace necesaria la utilización de una matriz de selección para analizar a profundidad seis tipos de variables, las cuales fueron aplicadas a los países obtenidos de la preselección, Estados Unidos, Canadá, Alemania, China, países Bajos y Japón, para así compararlos de una manera más objetiva y precisa.

Cada matriz de selección aplicada a los potenciales mercados anteriormente escogidos, tiene seis (6) diferentes variables a analizar, en las que encontramos las Económicas con una ponderación general del 20% sobre el 100% de la matriz general dado que los indicadores económicos determina la situación económica que tiene el país evaluado en determinado tiempo (2019); tiene también una variables culturales con un 5% de ponderación general, las cuales nos indican el tamaño total del mercado y una posible barrera como lo es el idioma; cuenta con variables Políticas con 15% de ponderación que nos muestra la realidad político económica del

país en relación con Colombia; se encuentran variables Comerciales con 25% de ponderación ya que es uno de los conceptos más relevantes al momento de escoger el mercado, debido a la relación bilateral comercial que tienen los países evaluados directamente con el mercado global y Colombia en las subpartidas arancelarias 20.08.20; 20.08.30 y 20.08.99; finalmente contamos con dos tipos de variables más, que son las de acceso con un 15% de ponderación que indican la facilidad de hacer negocios con ese país y el tiempo de tránsito de la mercancía a nivel marítimo; Variables de Transporte, 20% de ponderación que dan una realidad más acertada del medio de transporte, la frecuencia, naviera, viajes directos y demás, esto ya que el tipo de mercancía es mejor enviarla vía marítima, ya que de modo aéreo, aunque es más rápido el costo es excesivo en el flete, para una mercancía refrigerada que se puede preservar en el tiempo con el debido manipuleo de la cadena de frío.

Internamente, las seis (6) variables tienen indicadores correspondientes a las mismas, con un porcentaje de participación individual, que totaliza un 100% y una calificación interna, que se califica de manera individual dependiendo de los resultados de todos los países. La calificación se da, de [1-5], donde el 1, es el menor valor y 5 el valor más alto que puede alcanzar un país, dependiendo de la calificación (C) que tiene cada indicador, se multiplica por el porcentaje (P) correspondiente a cada uno y que se explica en la tabla 9, esto da como resultado (R) dado en números decimales, los resultados de los indicadores se suman y de esta manera, se pondera con el respectivo porcentaje de la variable analizada en el espacio “ponderación final variable”.

Finalmente, las ponderaciones de las variables se suman y totalizan para tener el resultado final de la calificación por país dentro del rango de [1-5] con 5 como máximo valor.

Tabla 13. Ponderación de indicadores en cada indicador dentro de las variables

Indicadores		Puntaje
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	25%
	PIB Per cápita	20%
	Inflación	20%
	Tasa de Cambio	35%
	Total	100%
Ponderación Final Variables Económicas		
Variables Culturales 5%	Idioma	70%
	Población 2019	30%
	Total	100%
Ponderación Final Variables Culturales		
Variables Políticas 15%	Tipo de Gobierno	30%
	Duración del periodo de gobierno	25%
	Relaciones Bilaterales con Colombia	25%
	Probabilidad de conflictos Internacionales (5=muy alta, 4=alta, 3=baja, 2=muy baja, 1=ninguna)	20%
	Total	100%
Ponderación Final Variables Políticas		
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (Toneladas 019)	15%
	Exportaciones desde Colombia en cantidades	25%
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	20%
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	15%
	Arancel general vs especifico	10%
	Gravamen arancelario	15%
	Total	100%
Ponderación Final Variables Comerciales		
Variables de Acceso 15%	Doing Business	40%
	Tiempo en transito(días) desde el Pto salido /Pto llegada	60%
	Total	100%
Ponderación Final Variables de Acceso		
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas	25%
	Navieras	40%
	Frecuencia (días)	35%

Indicadores		Puntaje
	Total	100%
Ponderación Final Variables de Transporte		
Total de la Matriz		100%

A continuación, se anexan las seis (6) matrices de selección analizadas por cada país.

Tabla 14. Calificación de las variables e indicadores en Estados Unidos

Subpartidas Arancelarias 20.08.20. 20.08.30. 20.08.99					
Indicadores			P	C	R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$ 21.439.453	25%	5	1,25
	PIB Per cápita	\$ 65.112	20%	5	1,00
	Inflación	0,65%	20%	2	0,40
	Tasa de cambio	3.385,40 COP	35%	4	1,40
	Total		100%		4,05
Ponderación Final Variables Económicas 0,81					
Variables Culturales 5%	Idioma	Inglés	70%	5	3,5
	Población 2019	328.231.337 personas	30%	4	1,2
	Total		100%		4,70
Ponderación Final Variables Culturales 0,24					
Variables Políticas 15%	Tipo de gobierno	República Federal	30%	5	1,50
	Duración del periodo de gobierno	4 años	25%	5	1,25
	Relaciones bilaterales con Colombia	TLC vigente	25%	5	1,25
	Probabilidad de Conflictos internacionales (5=muy alta, 4=alta, 3=baja, 2=muy baja, 1=ninguna)	5	20%	1	0,20
	Total		100%		4,20
Ponderación Final Variables Políticas 0,63					
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (Toneladas a 2019)	1.098.142	15%	5	0,75
	Exportaciones desde Colombia en cantidades	24.456	25%	5	1,25
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	(11-25)	20%	4	0,8
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	2,2%	15%	5	0,75

Subpartidas Arancelarias 20.08.20. 20.08.30. 20.08.99					
Indicadores			P	C	R
	Arancel General VS Específico	0%	10%	5	0,5
	Gravamen Arancelario	0%	15%	5	0,75
	Total		100%		4,80
Ponderación Final Variables Comerciales 1,20					
Variables de Acceso 15%	Doing Business	6	40%	5	2
	Tiempo en tránsito(días) desde el Pto Cartagena - salido /Pto llegada Houston 7 días		60%	5	3
	Total		100%		5,00
	Ponderación Final Variables de Acceso 0,75				
Variable Transporte 20%	Líneas directas marítimas	6	25%	5	1,25
	Navieras	21	40%	5	2
	Frecuencia (días)	Diario	35%	5	1,75
	Total		100%		5,00
Ponderación Final Variables de Transporte 1,00					
Total Matriz Estados Unidos			100%		4,63

Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia 2018; datos macro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade, 2019; Datos mundial, 2019; forex, 2020.

Tabla 15. Intercambio comercial de Colombia con Estados Unidos en las subpartidas seleccionadas, año 2019.

Subpartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Expo. desde Colombia	Participación de las Exp. de Col del total Importado
20.08.20.	294.885	358	12	0,12%
20.08.30.	198.575	55	11	0,03%
20.08.99.	604.682	24.043	25	3,98%
Total	1.098.142	24.456	(11-25)	2,23%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Con base en la información suministrada en la tabla 11 se puede evidenciar que las importaciones totales de Estados Unidos en las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.0830; 20.08.99) es de 1.098.142 toneladas, lo que representan una cantidad destacable, por otro lado, la participación de Colombia se hace presente en las tres Subpartidas arancelarias con un total de

24.456 toneladas exportadas, aunque solo en la subpartida 20.08.99 es representativa con una participación del 3.98%.

Tabla 16. Calificación de las variables e indicadores en Canadá

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99			
Indicadores					P	C	R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$ 1.736.426			25%	2	0,5
	PIB Per cápita	\$ 46.195			20%	3	0,6
	Inflación	1,90%			20%	3	0,6
	Tasa de cambio	2.826,79 COP			35%	3	1,05
	Total				100%		2,75
Ponderación Final Variables Económicas 0,55							
Variables Culturales 5%	Idioma	inglés – francés			70%	5	3,5
	Población 2019	37.589.262 personas			30%	1	0,3
	Total				100%		3,80
Ponderación Final Variables Culturales 0,19							
Variables Políticas 15%	Tipo de gobierno	Monarquía Parlamentaria Federal - Primer Ministro			30%	4	1,2
	Duración del periodo de gobierno	4 años			25%	5	1,25
	Relaciones bilaterales con Colombia	TLC vigente			25%	5	1,25
	Probabilidad de Conflictos internacionales (5=muy alta, 4=alta, 3=baja, 2=muy baja, 1=ninguna)	2			20%	4	0,8
	Total				100%		4,50
Ponderación Final Variables Políticas 0,68							
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (Toneladas a 2019)	118.221			15%	1	0,15
	Exportaciones desde Colombia en cantidades	736			25%	3	0,75
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	(0 - 20)			20%	3	0,6

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99			
Indicadores					P	C	R
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	0.6%			15%	4	0,6
	Arancel General VS Específico	0%			10%	5	0,5
	Gravamen Arancelario	0%			15%	5	0,75
	Total				100%		3,35
Ponderación Final Variables Comerciales 0,84							
Variables de Acceso 15%	Doing Business	23			40%	4	1,6
	Tiempo en transito(días) desde el Pto salido /Pto llegada	Santa Marta – Montreal 10 días			60%	4	2,4
	Total				100%		4,00
Ponderación Final Variables de Acceso 0,60							
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas	3			25%	3	0,75
	Navieras	15			40%	4	1,6
	Frecuencia (días)	Diario			35%	5	1,75
	Total				100%		4,10
Ponderación Final Variables de Transporte 0,82							
Total Matriz Canadá					100%		3,67

Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia, 2018; datosmacro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade, 2019; Datos mundial, 2019; forex, 2020.

Tabla 17. Intercambio comercial de Colombia con Canadá en las subpartidas seleccionadas, año 2019.

Subartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Exp. desde Colombia	Participación de las Exp. de Col del total Importado.
20.08.20.	23.103	3	17	0,01%
20.08.30.	18.672	0	0	0,00%
20.08.99.	76.446	733	20	0,96%
Total	118.221	736	(0-20)	0,62%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Con base en la información suministrada en la tabla 14 se puede evidenciar que las importaciones totales de Canadá en las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.0830; 20.08.99) es

de 118.221 toneladas, lo que no representan una cantidad destacable, por otro lado, la participación de Colombia se hace presente en dos Subpartidas arancelarias con un total de 736 toneladas exportadas y con una representación total mínima del 0.62%.

Tabla 18. *Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Países Bajo*

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99	
Indicadores			P	C	R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$907.072	25%	1	0,25
	PIB Per cápita	\$52.108	20%	4	0,8
	Inflación	2.63%	20%	4	0,8
	Tasa de Cambio	4.396,62 COP	35%	5	1,75
Total			100%		3,6
Ponderación Final Variables Económicas 0,72					
Variables Culturales 5%	Idioma	Holandés	70%	2	1,4
	Población 2019	17.407.585 personas.	30%	1	0,3
	Total		100%		1,70
Ponderación Final Variables Culturales 0,09					
Variables Políticas 15%	Tipo de gobierno	Monarquía Constitucional Parlamentaria; parte del Reino de los Países Bajos	30%	2	0,6
	Duración del periodo de gobierno	4 años	25%	5	1,25
	Relaciones bilaterales con Colombia	TLC vigente	25%	5	1,25
	Probabilidad de Conflictos internacionales (5=muy alta, 4=alta, 3=baja, 2=muy baja, 1=ninguna)	1	20%	5	1
	Total		100%		4,10
Ponderación Final Variables Políticas 0,62					
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (Toneladas a 2019)	(11-25)	15%	4	0,6
	Exportaciones desde Colombia en cantidades	0	25%	4	1

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99	
Indicadores			P	C	R
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	0	20%	2	0,4
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	Total	15%	3	0,45
	Arancel General VS Específico	0,1%	10%	4	0,4
	Gravamen Arancelario	0,1%	15%	4	0,6
	Total		100%		3,45
Ponderación Final Variables Comerciales 0,86					
Variables de Acceso 15%	Doing Business	30	40%	1	0,4
	Tiempo en transito(días) desde el Pto salido /Pto llegada	Cartagena - Marín días	60%	3	1,8
	Total		100 %		2,2
Ponderación Final Variables de Acceso 0,33					
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas	5	25%	4	1
	Navieras	12	40%	2	0,8
	Frecuencia (días)	7 días	35%	5	1,75
	Total		100%		3,55
Ponderación Final Variables de Transporte 0,71					
Total Matriz de Países Bajos			100%		3,32

Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia 2018; datosmacro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade, 2019; Datos mundial, 2019; forex, 2020.

Tabla 19. Cálculos de las variables comerciales en Países Bajos al 2019

Subpartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Exp. desde Colombia	Participación de las Exp. de Col del Total Importado
20.08.20.	39.147	0	0	0,00%
20.08.30.	15.806	9	0	0,06%
20.08.99.	244.403	858	4	0,35%
Total	299.356	867	(0-4)	0,29%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Países Bajos cuenta con un total importado de 299.356 toneladas de las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.08.30; 20.08.99), Colombia tiene una participación total en las exportaciones a Países Bajos de 867 toneladas de las subpartidas arancelarias anteriormente nombradas, siendo la subpartida (20.08.99) la más relevante con un total de 858 toneladas y teniendo una representación total mínima del 0.29% de las importaciones realizadas por Países Bajos.

Tabla 20. Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Alemania

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99	
Indicadores				P	C R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$3.845.718	25%	2	0,5
	PIB Per cápita	\$46.241	20%	3	0,6
	Inflación	1.4%	20%	3	0,6
	Tasa de Cambio	4.396,62 cop	35%	5	1,75
	Total		100%		3,45
Ponderación Final Variables Económicas 0,69					
Variables Culturales 5%	Idioma	Alemán	70%	1	0,7
	Población 2019	83.166.711 personas	30%	2	0,6
	Total		100%		1,30
Ponderación Final Variables Culturales 0,07					
Variables Políticas 15%	Tipo de gobierno	República Parlamentaria Federal	30%	5	1,5
	Duración del periodo de gobierno	5 años	25%	4	1
	Relaciones bilaterales con Colombia	TLC vigente	25%	5	1,25
	Probabilidad de Conflictos internacionales (5=muy alta, 4=alta, 3=baja, 2=muy baja, 1=ninguna)	4	20%	2	0,4
	Total		100%		4,15
Ponderación Final Variables Económicas 0,62					
Variables Comerciales	Importaciones del mundo en cantidades (Toneladas a 2019)	278.079	15%	4	0,6

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99		
Indicadores				P	C	R
25%	Exportaciones desde Colombia en cantidades	82		25%	2	0,5
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	(-38-55)		20%	5	1
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	0,03%		15%	2	0,3
	Arancel General VS Específico	0,1%		10%	4	0,4
	Gravamen Arancelario	0,1%		15%	4	0,6
	Total			100%		3,40
Ponderación Final Variables Comerciales 0,85						
Variables de Acceso 15%	Doing Business	24		40%	4	1,6
	Tiempo en transito(días) desde el Pto salido /Pto llegada	Cartagena - Hamburgo 14 días		60%	2	1,2
	Total			100%		2,8
Ponderación Final Variables de Acceso 0,42						
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas	3		25%	3	0,75
	Navieras	9		40%	1	0,4
	Frecuencia (días)	7 días		35%	5	1,75
	Total			100%		2,9
Ponderación Final Variables de Transporte 0,58						
Total Matriz de Alemania				100%		3,23

Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia, 2018; datosmacro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade, 2019; Datos mundial, 2019; forex, 2020.

Tabla 21. Cálculos de las variables comerciales en Alemania al 2019

Subpartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Exp. desde Colombia	Participación de las Exp. de Col del total Importado
20.08.20.	72.693	8	17	0,01%
20.08.30.	47.808	9	55	0,02%
20.08.99.	157.578	65	-38	0,04%
Total	278.079	82	(-38-55)	0,03%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Colombia exporta Alemania un total de 82 toneladas de las subpartidas arancelarias (20.8.20; 20.08.20; 20.08.99), Alemania por su parte importa un total de 278.079 toneladas de la subpartida arancelaria anteriormente nombradas, evidenciando una representación mínima de 0.03% de total de las importaciones de Colombia y que permite evidenciar una tasa de crecimiento de exportaciones desde Colombia de un intervalo de (-38-55).

Tabla 22. *Calificación y ponderación de las variables e indicadores en China*

Subpartidas arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99	
Indicadores			P	C	R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$13.368.073	25%	4	1
	PIB per cápita	\$9.580	20%	1	0,2
	Inflación	2.9%	20%	5	1
	Tasa de cambio	542,41 COP	35%	2	0,7
	Total		100%		2,9
Ponderación Final Variables Económicas 0,34					
Variables Culturales 5%	Idioma	Chino - mandarín	70%	4	2,8
	Población 2019	1.395.380.000 personas	30%	5	1,5
	Total		100%		4,30
Ponderación Final Variables Culturales 0,22					
Variables Políticas 15%	Tipo de gobierno	Estado liderado por el Partido Comunista	30%	1	0,3
	Duración del periodo de gobierno	5 años	25%	4	1
	Relaciones bilaterales con Colombia	TLC vigente	25%	5	1,25
	Probabilidad de conflictos internacionales (5=muy alta, 1=ninguna)	5	20%	1	0,2
	Total		100%		2,75
Ponderación Final Variables Políticas 0,41					
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (toneladas) (2019)	174.486	15%	2	0,3
	Exportaciones desde Colombia en cantidades	0	25%	1	0,25

Subpartidas arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99	
Indicadores			P	C	R
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo	(0-0)	20%	1	0,2
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)	0%	15%	1	0,15
	Arancel General Vs Específico	5%	10%	3	0,3
	Gravamen arancelario	0%	15%	5	0,75
	Total		100%		1,95
Ponderación Final Variables Comerciales 0,49					
Variables de Acceso 15%	Doing Business	28	40%	3	1,2
	Tiempo en transito(días) desde el pto salido /pto llegada	Buenaventura - Shanghái 30 días	60%	1	0,6
	Total		100%		1,8
Ponderación Final Variables de Acceso 0,27					
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas	3	25%	3	0,75
	Navieras	16	40%	4	1,6
	Frecuencia (días)	7 días	35%	5	1,75
	Total		100%		4,1
Ponderación Final Variables de Transporte 0,82					
Total Matriz de China			100%		2,79

Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia, 2018; datosmacro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade, 2019; Datos mundial, 2019; forex, 2020.

Tabla 23. Cálculos de las variables comerciales en China al 2019.

Subpartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Exp. Desde Colombia	Participación de las Exp. De Col del total Importado
20.08.20.	34.388	0	0	0,00%
20.08.30.	66.003	0	0	0,00%
20.08.99.	74.095	0	0	0,00%
Total	174.486	0	(0-0)	0,00%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Las variables comerciales de China en las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.08.30; 20.08.99) es un total de 174.486, siendo las subpartidas (20.08.30, 20.08.99) las de mayor

participación a nivel mundial, por su parte Colombia no exporta ninguna de las tres subpartidas arancelarias lo que deja con un 0% en la participación de las exportaciones de las tres subpartidas anteriormente nombradas en el mercado chino.

Tabla 24. Calificación y ponderación de las variables e indicadores en Japón

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99			
Indicadores					P	C	R
Variables Económicas 20%	PIB (2019)	\$	5.081.770	25%	3	0,75	
	PIB per cápita	\$	40.247	20%	2	0,4	
	Inflación		0,50%	20%	1	0,2	
	Tasa de cambio		35,63 COP	35%	1	0,35	
	Total				100%		1,7
Ponderación Final Variables Económicas 0,34							
Variables Culturales 5%	Idioma		japones	70%	3	2,1	
	Población 2019		126.264.930 personas	30%	3	0,9	
	Total				100%		3,00
Ponderación Final Variables Culturales 0,15							
Variables Políticas 15%	Tipo de Gobierno		Monarquía Constitucional – Primer Ministro	30%	3	0,9	
	Duración del periodo de gobierno		4 años	25%	5	1,25	
	Relaciones Bilaterales con Colombia		Acuerdo de asociación económica	25%	3	0,75	
	Probabilidad de conflictos internacionales (5=muy alta, 1=ninguna)		3	20%	3	0,6	
	Total				100%		3,50
Ponderación Final Variables Políticas 0,53							
Variables Comerciales 25%	Importaciones del mundo en cantidades (toneladas) (2019)		206.866	15%	3	0,45	
	Exportaciones desde Colombia en cantidades		16	25%	1	0,25	
	Tasa de crecimiento de las exportaciones desde Colombia (2018-2019) intervalo		(-20-0)	20%	1	0,2	

Subpartidas Arancelarias		20.08.20.	20.08.30.	20.08.99			
Indicadores					P	C	R
	Participación de las exportaciones desde Colombia (2019)		0,01%		15%	2	0,3
	Arancel general Vs Específico		21%		10%	1	0,1
	Gravamen arancelario		21%		15%	1	0,15
	Total				100%		1,45
Ponderación Final Variables Comerciales 0,36							
Variables de Acceso 15%	Doing Business		29		40%	1	0,4
	Tiempo en transito(días) desde el Pto salido /Pto llegada		Cartagena – Kobe 30 días		60%	1	0,6
	Total				100%		1
Ponderación Final Variable de Acceso 0,15							
Variables Transporte 20%	Líneas directas marítimas		3		25%	3	0,75
	Navieras		13		40%	3	1,2
	Frecuencia (días)		cada 5 días		35%	4	1,4
	Total				100%		3,35
Ponderación Final Variables de Transporte 0,67							
Total Matriz de Japón					100%		2,20

Nota: Adaptado de Trademap 2018; Datos banco mundial, 2019; cia 2018; datosmacro, 2019; el economista, 2019; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Colombiatrade 2019; Datos mundial 2019; forex 2020; Ripley 2020.

Tabla 25. Cálculos de las variables comerciales en Japón al 2019.

Subpartida Arancelaria	Importaciones totales	Exportación desde Colombia	Tasa de crecimiento Exp. Desde Colombia	Participación de las Exp. De Col del total Importado
20.08.20.	31.978	0	0	0,00%
20.08.30.	60.837	0	0	0,00%
20.08.99.	114.051	16	-20	0,01%
Total	206.866	16	(-20-0)	0,01%

Nota: Adaptado de Trademap, 2020.

Las importaciones totales de Japón por parte de las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.08.30; 20.08.99) es de 206.866 toneladas una cantidad relevante sin embargo en las exportaciones totales por Colombia, deja ver que la participación es mínima con solo 16 toneladas

en solo la subpartida (20.08.99), teniendo en cuenta lo anteriormente nombrado Colombia solo tiene una participación en las importaciones desde japon de las subpartidas arancelarias anteriormente nombradas de 0.01% lo cual es muy baja con respecto a otros países.

Llevando a cabo el respectivo análisis por país en las anteriores matrices, se da como resultado final, la clasificación por puntaje, recordando que el máximo valor es 5, el país que más se acerca es Estados Unidos, seguido de Canadá y finalmente el tercer lugar lo ocupa Países Bajos.

Tabla 26. *Clasificación por países*

	Clasificación por países	Calificación	Resultado
1.	<u>Estados Unidos</u>	<u>4,63</u>	<u>Mercado objetivo</u>
2.	<u>Canadá</u>	<u>3,67</u>	<u>Mercado contingente</u>
3.	<u>Países Bajos</u>	<u>3,32</u>	<u>Mercado Alternativo</u>
4.	Alemania	3,23	
5.	China	2,79	
6.	Japon	2,2	

Esto dio como el mercado objetivo, Estados Unidos el mercado contingente Canadá y el alternativo es Países Bajos.

6. País Objetivo

6.1 Ficha País Objetivo

Figura 6. Ficha País Objetivo



Nota: Adaptado de Trademap, 2018; Datos banco mundial, 2019; cia, 2018; datosmacro, 2019; Global transport and logistic, 2020; Mincomercio, 2019; Procolombia, 2019; Lampaignere cargo, 2020; Agencia EFE, 2019; Lanzate y viaja, (blog)2020

La documentación necesaria para que Colombia Exporte a Estados Unidos ya que fue escogido como el mercado objetivo, al tener un Tratado de Libre Comercio con Colombia desde que entró en vigencia en el año 2012 recuperado (Min comercio, 2020), no exime de pagar algún porcentaje de Gravamen, pero para adquirir estos beneficios, con las subpartidas 20.08.20 piñas, 20.08.30 Cítricos y 20.08.99 los demás, se deben tener los siguientes documentos:

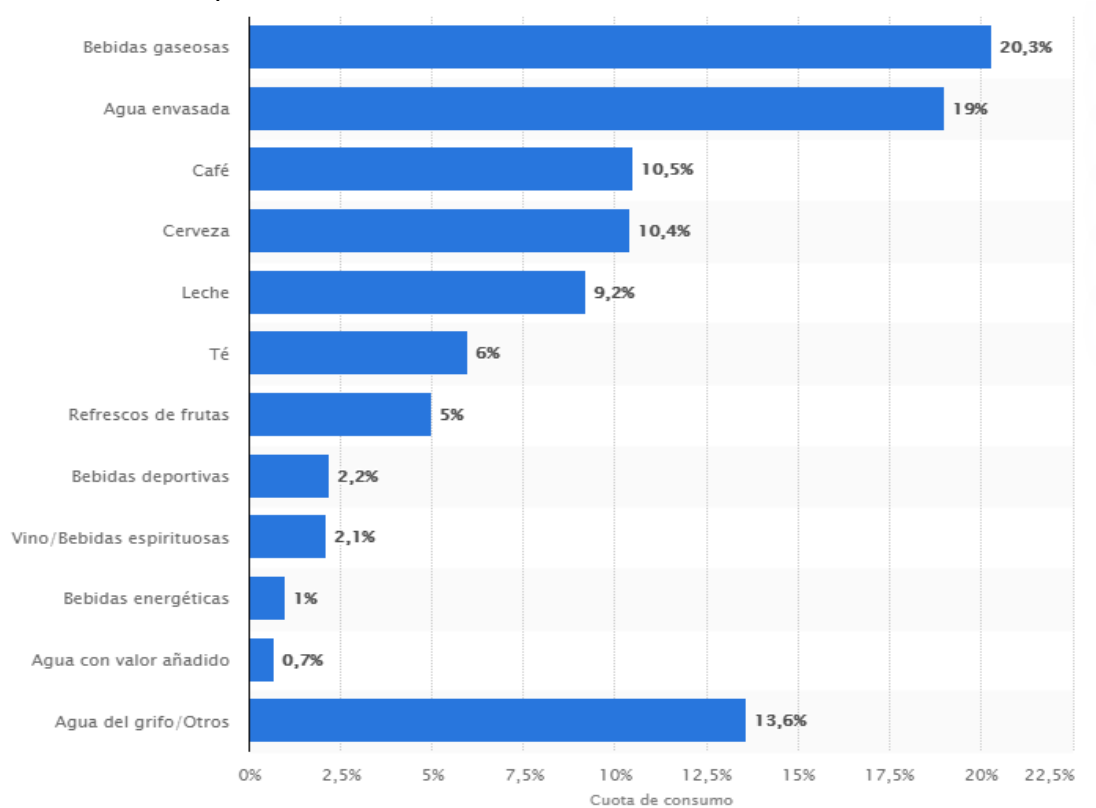
- Estas inscrito en el RUT como exportador.
- Declaración Juramentada.
- Certificado de Origen.
- Certificado de inspección Sanitaria, expedida por el INVIMA.
- Certificado Fitosanitario.
- Registro sanitario para alimentos nacionales.
- Ficha técnica del producto.
- Lista de Empaque.
- Factura comercial.
- Documentos de transporte.
- Requisitos sanitarios de alimentos y materias primas de alimentos. (Legis Comex, 2020; Grupo Bancolombia, 2020).

6.2 Análisis de Tendencias de Consumo a Nivel Global y Caracterización del Mercado en Estados Unidos Respecto a las Tendencias de Bebidas.

A nivel global, las personas día a día van prefiriendo las cosas simples, pero eficaces, ya que con el acceso a internet que se tiene, están más informados en calidad, procesos y beneficios que por marcas, en cuestiones de alimentación, según la FAO “La triple carga de la malnutrición

– desnutrición, carencia de micronutrientes, sobrepeso y obesidad– afecta a una alta proporción de la población mundial.” (FAO, 2017, p. 29) y esto hace que las personas desarrollen un estilo de vida saludable, donde son más conscientes de lo que ingieren, pero al mismo tiempo, estos alimentos, deben conservar los nutrientes y calidad hasta el momento de su ingesta para así tener un cuerpo fortalecido con nutrientes, para un mejor desarrollo laboral, personal y en general en cualquier ambiente que se requiera, ya que para tener y mantener el estilo de vida saludable se requiere de una buena alimentación y hábitos saludables, ya que el cuerpo debe estar en óptimas condiciones para poder enfrentar virus, con extensas horas de trabajo y demás o en su defecto mitigar los riesgos a los que se expone el cuerpo, algo que también comparte, Gina Westbrook, Directora de tendencias de consumo ya que dice “el equilibrio mental, espiritual y físico es una prioridad. Se trata de cuidar de uno mismo y enfocarse en la prevención y el disfrute de la vida” (Angus & Westbrook, 2019)

Ahora bien, siguiendo esta línea, las tendencias en Estados Unidos (mercado Objetivo) no se quedan atrás, y en cuanto a las tendencias de consumo en bebidas, podemos observar la siguiente imagen de la distribución porcentual de bebidas hasta el año 2015.

Figura 7. *Distribución porcentual del consumo de bebidas en Estados Unidos en 2015*

Nota. Tomado de: Statista Research Department, 2015

Aquí se observa que las bebidas a base de fruta, no tienen gran relevancia, ocupando un sexto lugar entre las bebidas más consumidas en el 2015, pero para el año 2017, empezaron a aparecer los impuestos a las bebidas azucaradas, ocho ciudades proponen implementarlos, “Ocho jurisdicciones locales propusieron impuestos sobre la bebida azucarada, y siete los aprobaron, entre ellos está Albany, Oakland, y San Francisco, CA; Boulder, CO; Cook County, IL (incluye Chicago); Filadelfia, PA; y Seattle, WA. El impuesto propuesto de 2 pisos por onza en Santa Fe, NM, fue derrotado; en noviembre de 2017, el condado de Cook derogó el impuesto que aprobó debido a la continua presión de la industria.” (Center for Science in the Public Interest, 2016). Este impuesto ha reducido el consumo de las bebidas gaseosas como lo muestran “La Universidad de

Drexel, en Filadelfia, descubrió que el impuesto produjo una reducción del 40% en el consumo diario de refrescos entre los residentes en los dos meses posteriores a su entrada en vigencia” (Catorce 6, 2018) lo que dio un giro al consumo de bebidas en Estados Unidos, ya que es una herramienta utilizada por los gobiernos estatales para disminuir la obesidad y diabetes en la población. Para el año 2016, la tendencia de consumir jugos naturales, ha ido creciendo de manera exponencial, Juan Pablo Italuga, nos comenta “Estados Unidos fue el mercado más grande analizado en el Índice de jugo, con 6,7 mil millones de litros de jugo consumido”. (Pittaluga, 2016)

Enfocando en las características del mercado al que vamos a llegar, las oportunidades de compra son altas ya que “La FDA revela que el 15% del total de los alimentos consumidos en los Estados Unidos (EE.UU.) son importados, de los cuales el 80% corresponde a pescados y mariscos, 50% a las frutas frescas y 20% a hortalizas.” (Connect Americas, 2018) teniendo en cuenta a la vez que la población con mayor interés en bebidas a base de fruta, ya que eligen productos saludables son los Baby Boomers y los Milenials, que buscan un estilo de vida saludable, exótico y orgánico, según datos de la oficina del Censo en Estados Unidos, datos mostrados en la tabla 22, dan un mercado potencial de 148.058.531 de personas a 2019, de personas que están en las generaciones anteriormente nombradas, a este dato se le agrega también que en los informes mostrados por el Censo.

El mercado de jugos de fruta dentro de los que se encuentran los jugos con alta y baja concentración de fruta, los jugos naturales y los jugos con frutas no con centradas en Estados Unidos, en el año 2019 “alcanzó un valor de US\$ 9.9 mil millones en el 2017 y es el primero en el ranking a nivel mundial, según la consultora especializada Statista, habiendo mantenido un crecimiento promedio anual de 1.6% durante los últimos cinco años” (Ministerio de Comercio Exterior y turismo de Perú, 2018) sumado a que el interés de los ciudadanos por conocer y estar

informados de lo que consumen, la FDA modificó la información que contienen las etiquetas para que el consumidor identifique plenamente beneficios y adversidades de los alimentos que está dispuesto a comprar para consumir.

Tabla 27. *Población total de la generación Baby Bombers y Milenias en Estados Unidos*

Generación	Margen de Edad	Población total 2019
Baby Bombers	50 a 54 Años	20.477.151
	55 a 59 Años	21.877.391
	60 a 64 Años	20.571.146
	65 a 69 Años	17.455.001
Milenials	25 a 29 Años	23.509.016
	30 a 34 Años	22.431.305
	35 a 39 Años	21.737.521
TOTAL		148.058.531

Nota: Adaptado de United States census bureau, 2019

7. Evaluación de la Situación Actual de la Exportación de Pulpa de Fruta en Santander

Para corroborar toda esta información con la práctica, se realizaron tres entrevistas, inicialmente a dos actores que apoyan procesos de comercialización del sector y finalmente a un empresario exportador. En la primera entrevista se contó con la participación del docente Fernando Zárate, experto en logística y distribución física internacional. En la segunda entrevista se contó con la participación del docente Andrés Leonardo Celis, administrador de empresas y especialista en gerencia de mercadeo. El objetivo con esto es conocer el punto de vista de expertos en el tema, sobre lo que está pasando en Santander en relación con las exportaciones de pulpa de frutas, y obtener un análisis de que aspectos fundamentales se deben tener en cuenta en este campo. En la tabla 24 se muestra recopilada la información suministrada por ellos.

Tabla 28. Entrevista

Pregunta	Andrés Leonardo Celis	Fernando Zárate
¿Cuenta Santander con los estándares necesarios para exportar la pulpa de fruta?	El problema no radica en la calidad sino en la parte de mercado y certificaciones. Todavía Santander no cuenta con estos estándares de exportación. El problema viene desde los productores, que no presentan valor agregado a sus productos o no cumplen ni siquiera con los estándares básicos que se requieren para internacionalizar.	El problema radica en la parte de producción. Los estándares de calidad en la línea de producción son mínimos. No se tiene mano de obra calificada para la producción de la fruta, lo que conlleva a proveedores de materia prima (frutas) sin la calidad requerida para mercados internacionales.
¿Qué aspectos deben tener en cuenta las empresas para lograr exportar sus productos?	Lo principal es identificar el mercado objetivo y sus condiciones particulares. No todos los mercados tienen las mismas exigencias en cuanto a certificaciones y documentación. Para ser competitivo se requiere identificar las exigencias de mercado desde el ámbito legal y técnico. Deben garantizarse la calidad tanto en la línea de producción de materia prima como en la parte de transporte, la logística y excelentes condiciones de durabilidad.	Los procesadores de pulpa deben cumplir unos lineamientos establecidos por INVIMA. Para ideales de exportación, deben ajustarse a los estándares de la FDA. Cada mercado objetivo tienes sus propias particularidades y exigencias, las cuales deben analizarse a priori. Aspecto relevante debe ser la productividad, los cultivadores de frutas no tienen la técnica necesaria. Los procesos de recolección de fruta no son buenos. En este aspecto n ose tiene la capacidad requerida. La mayoría no cuentan con buenas prácticas agrícolas. No cuentan con una trazabilidad clara de las producciones.

Pregunta	Andrés Leonardo Celis	Fernando Zárate
		Los actores que están en la cadena de producción no cumplen todos los requerimientos para llegar a mercados internacionales.
¿Cuáles son los mayores retos a los que se enfrentan las empresas para poder exportar y qué barreras se encuentran en este proceso?	La primera barrera y más importante es lograr una cadena de producción que logre un estándar de calidad que garantice la productividad y la demanda de mercado. En Colombia esta barrera no es fácil de romper. En segundo lugar, se debe mencionar el tema logístico. Encontrar el mercado ideal para las frutas a exportar debe ser fundamental en esto. Otra barrera de resaltar es la carencia de una agremiación de este sector. Las empresas trabajan de forma independiente y no les permite a veces cumplir con las demandas de mercado. En resumen: mercado, productividad y logística.	Una barrera muy grande es la de los proveedores. No hay mano de obra calificada ni agremiaciones que permitan suplir con esta necesidad. Procesos de control de la línea de productividad. Se carecen de fichas técnicas y controles de pruebas de laboratorio estrictas para garantizar calidad del producto. Debe controlarse la recepción de materias primas, garantizar la cadena de frío. Las empresas en Santander no tienen infraestructura necesaria para garantizar una cadena de frío. Esto hace que los productos lleguen dañados y genera pérdidas. Otra barrera son las cantidades a exportar. Cuando la demanda es alta, no se cuenta con materia prima. Si la demanda es poca, tampoco es común encontrar contenedores de veinte que puedan suplir esto, por lo que se deben utilizar de cuarenta. Esto es lo común en Colombia.
¿Cuáles son los principales productos que se pueden llegar a exportar producidos acá en Santander?	Piñas y cítricos es bueno en Santander, sin embargo, debe hacerse un análisis de qué está pasando. Hace poco se hizo la primera exportación grande en	Más que el tipo de fruta que se produce esto va ligado a su calidad. Un ejemplo es la uva, pues en Boyacá también se siembra esta. Al hacer pruebas de laboratorio como PH y demás, la calidad de la uva de

Pregunta	Andrés Leonardo Celis	Fernando Zárate
	Colombia de piña, y fue de Córdoba, no de Santander.	Santander es muy diferente con la que se produce en Boyacá.
	Esto puede tener muchas causas, sin embargo, puede reducirse a la falta e agremiación en el departamento.	
¿En qué términos INCOTERMS se negocia este tipo de productos con el cliente?	Esto está sujeto al país de destino. También depende del comprador, sin embargo, el más común y el más usado es FOB. Aunque esto también puede cambiar dependiendo el país al que va el producto.	Lo más común es utilizar FOB, sin embargo, depende del cliente y el país al que va dirigido el producto.

Sobre lo anterior, hay varios aspectos en los que los dos analistas coinciden. En primer lugar, están de acuerdo en que el punto crítico es la línea de producción de la fruta. En Colombia, y en específico en Santander, no hay mano de obra calificada para esto, lo que hace que la materia prima para generar pulpa de fruta no sea de calidad como se debe tener para optar a penetrar un mercado internacional. A esto debe sumarse que la línea de producción, aparte de carecer de mano de obra certificada, tampoco cuenta con certificaciones y controles de calidad que permitan tener una materia prima óptima para este tipo de producciones.

Por otra parte, la falta de agremiaciones es un punto crítico, pues esto hace que en muchos casos no se puede suplir la demanda de un mercado internacional. Esto es congruente con el número de empresas exportadoras de pulpa de fruta con las que cuenta Santander, las cuales son mínimas. Además, la infraestructura necesaria para este tipo de prácticas tampoco es la adecuada. La inversión en una planta de producción con la infraestructura adecuada tiene costos muy elevados, los cuales la mayoría de las empresas no están dispuestos a asumir. Esto conlleva, a que carezcan de cuartos fríos, de una mala logística para recolección de producto y hasta pérdida de la

línea de frío, generando descomposición en la fruta al llegar al destino y llevando a pérdidas. Con base en todo lo anterior, las barreras para exportar no son muchas, sin embargo, si son difíciles de quebrar, tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista operativo.

De todas formas, si hay empresas exportadoras certificadas y que han logrado entrar en un mercado internacional bastante competitivo. Claro ejemplo de esta es Fruexcol, empresa santandereana que exporta pulpa de fruta al mercado de Estados Unidos. Se tuvo la oportunidad de entrevistar a un funcionario de esta empresa, para conocer datos concretos sobre la exportación y el punto de vista sobre la producción en Santander. En la tabla 25 se muestra un resumen de esto.

Tabla 29. *Entrevista Fruexcol*

Pregunta	Respuesta Fruexcol
¿Cómo solventa las barreras de calidad y estandarización para la exportación de pulpa de fruta?	Los productos de Fruexcol deben garantizar buenas prácticas durante la línea de producción. En Colombia hay muy pocas empresas certificadas. Para la pulpa de fruta lo primero que se hace es analizar las exigencias del mercado objetivo. Con base en esto se establecen los estándares de calidad para la línea de producción. Las empresas deben buscar incentivos para que sus proveedores y empresas productoras estén acreditados.
¿Cuál es la capacidad de exportación mensual de Fruexcol?	La capacidad actual es de ochenta (80) toneladas mensuales, lo que se traduce en cuatro (4) contenedores de cuarenta (40) pies al mes.
¿Considera que los actores en la cadena de producción de pulpa de fruta tienen conocimiento de requisito de exportación y de ingreso a mercados externos?	Las empresas productoras de pulpa de fruta actualmente atienden el mercado nacional, desconociendo lo que es un proceso de exportación o llevar la empresa a la internacionalización. Con esto, no hay una necesidad de conocer los requisitos de exportación ni demandas de los

Pregunta	Respuesta Fruexcol
	mercados internacionales. Por esto, no hay una alta oferta de este mercado para exportar.
¿Cómo es el proceso de logística para la exportación de la pulpa de fruta y cuál es el papel de Fruexcol en esto?	Para el proceso de exportación, Fruexcol exige a sus agentes aduaneros y su empresa logística que cualquier inspección o revisión ya sea en recorrido o en puertos se hagan en cuartos fríos, garantizando la cadena de frío en el producto. La experiencia ha hecho que se trabaje de la mano con un agente logístico con amplia experiencia en el tema. El producto puede ser el mejor, pero si no se cuenta con un agente logístico de calidad y que tenga experiencia en el tema, la calidad del producto podría verse afectada al llegar al cliente.
¿Cómo responde Fruexcol a las altas demanda en los otros mercados?	Actualmente, Fruexcol cuenta con una planta de producción suficiente para cubrir la demanda de su cliente. Sin embargo, la falta de agremiación y la independización de las empresas dedicadas a este campo, complican lograr cubrir una alta demanda.
¿Cómo garantiza Fruexco la cadena de frío en su producto, teniendo en cuenta que es un aspecto crítico para la calidad del mismo?	Lo primero es que Fruexcol cuenta con la infraestructura requerida para mantener la cadena de frío desde el momento que comienza la producción. Todos los camiones para el transporte son camiones refrigerados. Además, Fruexcol trabaja con empresas de transporte altamente reconocidas por su calidad, como es Copetran. Para envío aéreo, las condiciones son más exigentes, por lo que se trabaja cumpliendo las exigencias de la IATA, lo que hace que el producto deba ir en cavas refrigerantes para ganar uno o dos días de conservación de frío.
¿Cuáles son los términos INCOTERMS más comunes? ¿Con qué certificaciones cuenta Fruexcol?	Los términos INCOTERMS más común es FOB. Cuando el cliente ya sabe que la empresa cuenta con experiencia, a veces se solicita CIF. Para empresas que hasta ahora están empezando

Pregunta	Respuesta Fruexcol
	y no cuentan con un agente logístico de confianza, se recomienda que usen EXWORKS.
	Actualmente, Fruexcol cuenta con certificado INVIMA a nivel nacional. Para el mercado internacional como Estados Unidos, se cuenta también con certificado FDA.
¿Ha enviado Fruexcol muestras a otros países? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?	Si se ha enviado muestras a otros países. El principal error que se puede cometer acá es enviarlo a través de empresas “ <i>Curriers</i> ”, principalmente porque ellos no garantizan que la entrega se realice en dos días por lo que hay un alto riesgo que se pierda la cadena de frío y la fruta llegue en mal estado.
	Este proceso de envío suele hacerse como un proceso de exportación normal, así se garantiza que la empresa logística haga entrega en el tiempo adecuado y manteniendo la cadena de frío.

De la entrevista anterior, es concluyente que tanto el punto de vista de los expertos como el de la empresa es que la carencia de una agremiación complica la penetración de mercados internacionales debido a la baja oferta que se puede generar no solo a nivel Santander, sino también a nivel Colombia.

De igual forma, contar con una línea de producción de calidad garantiza la materia prima y por ende el producto final al cliente. Como lo mencionaron los expertos y lo corrobora la empresa, son pocas las empresas que pueden darse el privilegio de tener esto.

Como tercer factor crítico y también congruente entre los expertos y la empresa es el agente logístico contratado para transportar el producto. Se puede tener un producto de calidad, pero si

no se cuenta con un agente logístico con experiencia y con buena infraestructura para el transporte, el producto puede llegar dañado al cliente final, generado pérdidas para la empresa.

8. Conclusiones

A partir del presente trabajo de investigación y teniendo en cuenta los datos analizados durante el mismo se puede evidenciar que el mercado de pulpas de frutas ha tenido un crecimiento significativo debido al grado de conciencia de las personas sobre su salud. Sin embargo, dicho crecimiento se ha evidenciado en departamentos como Antioquia, Magdalena, Cundinamarca y Bogotá los cuales producen más de la mitad del total nacional y cuentan con mayor experiencia en dicho producto.

Santander cuenta con grandes fortalezas en cuanto a la producción de fruta y riqueza geoestratégica lo cual permite que su proceso de obtención y posterior proceso de conversión a pulpa de fruta sea de gran calidad y le permita adquirir competitividad en mercados internacionales.

Incluso cuando Santander cuenta con una serie de aspectos favorables que permitan el ingreso a mercados extranjeros la exportación de pulpa de frutas supone una disminución de la brecha de barreras competitivas en la industria distinguida por la distribución del producto en manos de unas pocas empresas las cuales mantienen unas fuertes relaciones con los compradores y no permiten un fácil acceso al mercado, por otro lado se encuentra una carencia de una agremiación, así como de una inversión en plantas de producciones con adecuadas infraestructuras que permitan una mayor calidad y una adecuada supervisión de las cadenas de frío evitando el rompimiento de esta.

Sumado a lo anterior y contando con la opinión de expertos entrevistados se evidencia una independencia en las empresas santandereanas dedicadas a la pulpa de fruta lo que limita la oferta y no permite cubrir la demanda del mercado extranjero, así como la carencia de experiencia de agentes logísticos encargados de transportar el producto que pueden desencadenar una mala calidad en la entrega del producto al cliente final y unas pérdidas para la empresa.

A pesar de los limitantes, Santander cuenta con empresas que se han atrevido a superar las barreras, alcanzar mercados internacionales y ser referentes para nuevas compañías, como es el caso de Fruexcol, una empresa santandereana dedicada desde hace 24 años a transformar preceptos y cambiar el esquema tradicional de la agricultura, contando con un mercado amplio a nivel internacional y con una capacidad de exportación de 80 toneladas mensuales.

Respecto a la selección de mercados potenciales y según la información recopilada en cuanto a las importaciones para el año 2019 se encuentra que son realizadas principalmente por Estados Unidos con 1.098.142 toneladas, Canadá con 118.221 toneladas, Países Bajos con 299.356 toneladas, Alemania con 278.079 toneladas, China con 174.486 toneladas y Japón con 206.866 toneladas. Teniendo en cuenta el anterior volumen de importación por países se realiza una clasificación que arroja como resultado el mercado objetivo Estados Unidos, el mercado contingente Canadá y el alternativo es Países Bajos, evidenciando una brecha de 0.96 puntos en la calificación de los dos primeros países y una brecha de 0.35 puntos entre los dos últimos países.

Finalmente, se establece Estados Unidos como mercado objetivo teniendo en cuenta la mayor participación a nivel mundial de las subpartidas arancelarias (20.08.20; 20.08.30; 20.08.99). Estados Unidos cuenta con una amplia cantidad de tiendas que manejan la comercialización de pulpas de fruta y entre las cuales se destacan grandes cadenas, así mismo existen grandes empresas que dominan el negocio, por lo tanto, es indispensable contar un producto cuyo valor agregado sea

mayor, un producto cuya calidad y presentación le permitan sobresalir frente al resto, lo anterior acompañado de una estrategia de marketing que permita alcanzar y penetrar en el mercado estadounidense.

Referencias

- Agrolatinatv(2015). *Producción de pulpa de frutas. Hortyfru planta de transformación [Video]*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=vNtGSerwbAg>
- Castillo, Sierra & Herrera, (2018). *Propuesta para la exportación de pulpa de fruta, procesados y pastes hacia Corea del Sur, para la empresa Monroy Rodriguez & Asociados, Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá D.C*".
- Castro Munar, D. A., Hoyos León, G., & Leiva Ramírez, Y. A. (2019). Trade marketing y estrategia digital en el canal de distribución y comercialización de pulpas de frutas en negocios de Girardot. *Revista Innova ITFIP*, 4(1), 21-31. Recuperado a partir de <http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/44>
- Data. Datos.bancomundial.org. (2020). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Canada* | Recuperado 15 July 2020, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=CA>.
- Datos Mundial (2020). *Tasas inflacionarias en Países Bajos*. Recuperado 13 September 2020, de: <https://www.datosmundial.com/europa/paises-bajos/inflacion.php#:~:text=La%20tasa%20de%20inflaci%C3%B3n%20en,los%20precios%20fue%20del%20154.01%20%25>
- DIAN. (2017). *Citricos bases de datos* Recuperado de: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Citricos/Documentos/2018-03-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Díaz, H. Y., Arroyo, L. M. & Martínez, L. A. (2014). *Estudio de Mercado para la Exportación de Pulpa de Fruta Exótica hacia Miami Florida -Estados Unidos para la Empresa Conalfrube*

- LTDA. Trabajo de grado. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Nacional. Bogotá D.C.
- Duran, J. D. & Méndez, G. A. (2008). *Plan de negocios para exportar maracuyá y cholupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia Canadá*. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería. Bogotá D.C. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7233/Tesis256.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escallon, F., Mora, J. & Peralta, M. (2016). *Estudio de factibilidad para la exportación de mango tipo Tommy del municipio de Tocaima a Japón*. Trabajo de grado requerido para la obtención de título de especialistas en gerencia de proyectos. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Girardot, Colombia. Recuperado de http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/4492/TEPRO_EscallonSantamariaFernando_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Florez, W.F. (2012). *Plan de negocios para la reactivación de una planta de procesamiento de pulpa de frutas y hortalizas en Barbosa Santander*.
- Gómez, J. A, & Sarmiento, P. I. (2016). *Pulpacific Group S.A.S. Exportación de Pulpa de Piña hacia Corea del Sur*. Trabajo de Grado para optar por el título de Magister en Administración Global. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. 97 Universidad Icesi. Cali, Colombia. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/82151/1/T00465.pdf
- González & Ochoa, (2016). *Estudio de mercado para la pulpa de fruta producida por la asociación coagronvila*, Universidad industrial de Santander, Bucaramanga

Herrera D (2018), *Estudio de factibilidad para la exportación de pulpa de Feijoa desde Colombia hacia Holanda*, Universidad Autónoma del Occidente, Santiago de Cali.

Legiscomex. (2014). *Inteligencia de mercados- Estudio de cítricos en Japón*. Recuperado de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio-sectorcitricos-japon-2014-importaciones-rci284.pdf>

Minagricultura. (2017). *Agronet*. Obtenido de: <http://www.agronet.gov.co>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2016). *Guía de Diligenciamiento del Formulario de Registro o Licencia de Importación*. Recuperado de http://www.vuce.gov.co/fileman/files/Guias/GUIA_1_Licencias_y_Registros.pdf

Portal de Exportaciones - Colombia Trade. (2020). *Perfil logístico de exportación a Alemania* Recuperado 24 August 2020, de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-alemania>.

Portal de Exportaciones - Colombia Trade.. (2020). *Perfil logístico de exportación a Países Bajos* Recuperado 24 August 2020, de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-paises-bajos>

Portal de Exportaciones - Colombia Trade.. (2020). *Perfil logístico de exportación a República Popular de China* Recuperado 24 August 2020, de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-republica-popular-de-chi>

TLC (2020). *Acuerdos Internacionales de Inversión (AIIs)* Recuperado 12 April 2020, de <http://www.tlc.gov.co/acuerdos/a-internacional-de-inversion>.

Trademap. (2019). *ITC Trade Map*. Recuperado de
https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|004|||09||2|1|1|1|2|1|2|1|1