

CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE FRUTAS EXÓTICAS¹ COLOMBIANAS.

LEIDY CAROLINA CHÁVEZ PACHÓN COD. 062061650

CARLOS FABIAN ÁVILA MOTAVITA COD. 062041542

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ
2011

¹ Uchuva, gulupa, granadilla y tomate de árbol.

CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE FRUTAS EXÓTICAS² COLOMBIANAS.

LEIDY CAROLINA CHÁVEZ PACHÓN COD. 062061650

CARLOS FABIAN ÁVILA MOTAVITA COD. 062041542

DOCUMENTO FINAL

Sonia Meneses

Director de Proyecto

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ
2011

² Uchuva, gulupa, granadilla y tomate de árbol.

Nota de aceptación:

Firma del Director del proyecto

Jurado 1

Jurado 2

Bogotá D.C. Enero de 2012

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirnos la culminación de este proyecto y a nuestras familias por su apoyo incondicional y compañía.

Así mismo queremos agradecer a las personas que nos colaboraron y apoyaron en el desarrollo de éste proyecto.

Ing. Sonia Meneses. Director de Proyecto de grado.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN.....	11
OBJETIVOS.....	12
ANTECEDENTES.....	13
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
JUSTIFICACIÓN.....	18
DELIMITACIÓN DEL PROYECTO.....	19
DESARROLLO DEL PROYECTO	20
1. ESTUDIO DE MERCADOS	25
1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.....	25
1.2 PRESELECCIÓN DE MERCADOS.....	25
1.2.1 Primer filtro de selección.....	26
1.2.1.1 Análisis de resultados primer filtro.....	31
1.2.2 Segundo filtro de selección.....	32
1.2.2.1 Análisis de resultados primer filtro.....	34
1.2.3 Resultados Preselección de mercado	37
1.3. SELECCIÓN DE MERCADO	39
1.3.1 Análisis económico de los países preseleccionados	39
1.3.2 Desigualdad de acceso a los ingresos de los países preseleccionados.....	40
1.3.2.1 Desigualdad de ingresos.....	40
1.3.3 Análisis agrícola de los países preseleccionados	42
1.3.4. Análisis del idioma de los países preseleccionados	43
1.3.5. Resultados selección de mercados	43
1.4. ANÁLISIS DEL MERCADO META	45
1.4.1. Características del mercado Canadiense.....	45
1.5. ANÁLISIS DEL INTERCAMBIO BILATERAL CON COLOMBIA	60
1.6. ESTUDIO DE MERCADO DE LAS FRUTAS OBJETO DE EXPORTACIÓN A CANADÁ.....	63
1.6.1 Análisis de la demanda	63
1.6.1.1 Análisis de la demanda con fuentes secundarias	63
1.6.1.2 Análisis de la demanda con fuentes primarias	65
1.6.1.3 Conclusiones resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta.....	72
1.6.1.4 Análisis de la demanda	72
1.6.2. Análisis de la oferta	76
1.6.2.1 Análisis oferta con fuentes secundarias.....	76
1.6.2.2 Análisis de la competencia.....	81
1.6.3. Análisis demanda - oferta.....	82
1.7. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO	85

2. ESTUDIO TÉCNICO.....	86
2.1. DISEÑO DEL PROCESO PRODUCTIVO	86
2.2.1 Localización optima de la planta	86
2.2.1.1 Descripción lugares de ubicación.....	86
2.1.4.1 Administración inteligencia de mercados	92
2.1.4.2 Componente de innovación del empaque	96
2.1.5 Maquinaria requerida.....	101
2.1.6.1. Justificación del equipo	101
2.1.6 Cálculo de la mano de obra necesaria.....	101
2.1.7 Determinación de las áreas de trabajo	103
2.1.8 Distribución en planta.....	104
2.1.9 Calculo de los costos del proceso de exportación.....	109
2.1.9.1 Costos de preparación y empaque	109
2.1.9.2 Costos de manejo del producto.....	110
2.1.9.3 Costos de transporte.	111
2.1.9.4 Costos de seguro.	112
2.1.9.5 Costos por pérdida del producto.....	112
2.1.9.6 Costos de capital.....	114
2.1.9.7 Costos de la gestión financiera.....	115
2.1.9.8 Impuestos de importación y exportación.....	115
2.1.9.9 Costo total del proceso de exportación.	116
2.1.9.10 Justificación de los costos.....	117
2.2 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO	118
3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO.....	120
3.1 ORGANIGRAMA.....	122
3.2 MISIÓN Y VISIÓN.....	122
3.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	122
3.4 NÓMINA.....	123
4. DISPOSICIONES LEGALES.....	125
4.1 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA.....	125
4.2 REQUISITOS PARA SOLICITAR LA INSCRIPCIÓN DE UNA CI.....	125
4.3. PROCESO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO COMO C.I.	127
4.4. COMPROMISOS AL OBTENER EL RÉGIMEN COMO C.I.....	127
4.5 LEYES, REGLAMENTACIÓN Y CONTROLES.....	130
4.6 LOS INCOTERMS (INTERNATIONAL COMMERCE TERMS) Y SU APLICACIÓN.....	136
4.7 DILIGENCIAMIENTO SISTEMAS ESPECIALES EN LA DECLARACIÓN EXPORTACIÓN.....	141

5. ESTUDIO FINANCIERO.....	143
5.1 PRESUPUESTO DE VENTAS	143
5.1.1. Calculo de ingresos por ventas.	143
5.1.2 Costo de las frutas	144
5.1.3 Proyección de la TRM (USD/CAD).....	145
5.2 COSTOS FINANCIEROS.....	146
5.2.1 Costos Fijos.....	146
5.2.2 Costos Variables.....	146
5.2.3 Punto de equilibrio.....	147
5.3 INVERSIONES DEL PROYECTO.....	148
5.3.1. Inversión en Activo Fijo	148
5.3.2 Calculo del capital de trabajo.	149
5.3.3 Financiamiento.....	150
5.3.3.1 Fuentes de financiamiento.....	150
5.3.4 Flujo de fondos.....	151
5.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	153
5.4.1 Análisis de variables.....	153
5.4.2 Puntos sensibles del proyecto	153
5.4.3 Valor presente neto.....	155
5.4.4 Tasa interna de retorno (TIR).....	155
5.5 ANÁLISIS RELACIÓN COSTO BENEFICIO Y/O EFECTIVIDAD.....	156
5.5.1 Costos.....	157
5.5.2 Cálculo Beneficios - efectividad operativa de la empresa propuesta.....	159
5.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO	161
5. CONCLUSIONES DEL PROYECTO.....	162
BIBLIOGRAFÍA.....	164
ANEXOS.....	167

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Productores mundiales de frutas exóticas para el 2008	18
Tabla 2 Países productores frutas exóticas	19
Tabla 3 Desarrollo del proyecto	23
Tabla 4 Preferencias Arancelarias.....	32
Tabla 5 Tabla de preselección.....	37
Tabla 6 Preselección de mercados	39
Tabla 7 Información económica.....	39
Tabla 8 Desigualdad de acceso a los alimentos e ingresos.....	41
Tabla 9 Densidad de la población agrícola.....	42
Tabla 10 Idiomas países preseleccionados	43
Tabla 11. Matriz de resultados selección de mercados	44
Tabla 12. Cambio en importaciones por categoría 2008 – 2009 (%).....	50
Tabla 13. Países con incremento en sus exportaciones 2008 y 2009	51
Tabla 14. Países de los que Canadá importa frutas exóticas	63
Tabla 15. Especificaciones del problema	64
Tabla 16. Importadores frutas frescas Países cliente de TFO Canadá seleccionados.....	73
Tabla 17. Principales orígenes de la demanda de fruta fresca en el 2010.....	74
Tabla 18. Principales destinos exportaciones colombianas de tomate de árbol.....	75
Tabla 19. Principales destinos de las exportaciones colombianas de granadilla.....	76
Tabla 20. Información oferta fuente secundaria uchuva.....	76
Tabla 21. Especificaciones del problema.....	77
Tabla 22. Información oferta fuente secundaria granadilla.....	78
Tabla 23. Información oferta fuente secundaria gulupa.....	79
Tabla 24. Información oferta fuente secundaria tomate de árbol.....	80
Tabla 25 Competencia local e internacional.....	81
Tabla 26 Competidores Colombianos.....	82
Tabla 27. Análisis demanda – oferta.....	83
Tabla 28. Macrolocalización.....	89
Tabla 29. Microlocalización.....	90
Tabla 30. Demanda Potencial Insatisfecha.....	91
Tabla 31. Diagrama de procesos por producto.....	98
Tabla 32 Descripción proceso productivo.....	102
Tabla 33. Áreas de trabajo.....	104
Tabla 34. Preparación y empaque.....	109
Tabla 35. Costos por perdida del producto.....	113
Tabla 36. Costos por producto.....	117

Tabla 37. Pasos y trámites para la exportación	134
Tabla 38. Ingresos por ventas.....	144
Tabla 39. Costos por fruta.....	145
Tabla 40. Costos fijos.....	146
Tabla 41 Costos variables.....	147
Tabla 42 Costos promedio producto y manejo.....	147
Tabla 43. Presupuesto de la inversión fija (Términos Constantes).....	149
Tabla 44. Presupuesto de capital de trabajo anual	149
Tabla 45. Amortización crédito.....	151
Tabla 46. Flujo neto de operaciones.....	151
Tabla 47. Flujo de fondos sin financiación.....	152
Tabla 47. Flujo de fondos con financiación (Términos Constantes).....	152
Tabla 48. Flujo de fondos VPN con disminución en las ventas.....	154
Tabla 49. Flujo de fondos VPN con aumento en los costos	154
Tabla 50. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	155
Tabla 51. La TIR	156
Tabla 52 .Calculo costos operativos y financieros proyectados.....	159
Tabla 53. Costos beneficios periodo de 5 años.....	160

LISTA DE GRÁFICAS

Pág.

Grafica 1 Participación granadilla.....	26
Grafica 2 Crecimiento participación exportaciones granadilla.....	27
Grafica 3 Participación gulupa.....	28
Grafica 4 Crecimiento participación exportaciones gulupa.....	28
Grafica 5 Participación tomate de árbol.....	29
Grafica 6 Crecimiento participación exportaciones tomate de árbol.....	30
Grafica 7 Participación uchuva.....	30
Grafica 8 Crecimiento participación exportaciones uchuva.....	31
Grafica 9. Matriz de resultados selección de mercados	44
Grafica 10 Población canadiense.....	46
Grafica 11. Gasto total promedio por unidad familiar canadiense para el año 2008.....	47
Grafica 12. Muestra de gastos por unidad familiar 2008	48
Grafica 13 Comercio entre Canadá y el mundo desde 2002 al 2009 millones de USD.....	49
Grafica 14. Comercio de bienes y servicios 2005 – 2009	49
Grafica 15. Importaciones Canadienses 2005 – 2009 (\$ mil millones).....	50
Grafica 16. Importaciones de países seleccionados clientes de TFO Canadá 2009.....	52
Grafica 17. Crecimiento de las exportaciones a Canadá con el TLC.....	55
Grafica 18. Comercio entre Canadá y Colombia desde el 2002 al 2010.....	60
Grafica 19. Exportaciones no tradicionales de Colombia a Canadá para el 2009.....	61
Grafica 20. Importaciones canadienses frutas frescas 2005 – 2009	62
Grafica 21. Respuestas encuesta preguntas 1- 4	66
Grafica 22. Respuestas encuesta preguntas 5 – 9	67
Grafica 23. Respuestas encuesta preguntas 10 – 11	68
Grafica 24. Respuestas encuesta preguntas 12 – 15	69
Grafica 25. Respuestas encuesta preguntas 16 – 17	70
Grafica 26. Respuestas encuesta preguntas 18 – 20	71
Grafica 27. Demanda exportadora de frutas exóticas.....	74
Grafica 28. Principales destinos demanda exportadora colombiana de uchuva.....	75
Grafica 29. Demanda insatisfecha.....	83
Grafica 30. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	148
Grafica 31. Razón Costo Beneficio proyectada a 5 años.....	160

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Tratados de libre comercio	15
Figura 2 Acuerdos doble tripulación	16
Figura 3. Mapa Bogotá	87
Figura 4. Mapa Municipio Granada	88
Figura 5. Mapa Municipio de Pasca	89
Figura 6. Proceso de Comercialización	92
Figura 7. Tipo de cartón para empaque	95
Figura 8. Matriz diagonal.....	106
Figura 9. Diagrama de hilos	106
Figura 10. Diagrama hilos de las actividades.....	107
Figura 11. PLANO ÁREAS ADMINISTRATIVAS.....	108
Figura 12. PLANO DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	108
Figura 13. Organigrama.....	122
Figura14. Diagrama.....	157

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. FICHA TÉCNICA GRANADILLA

ANEXO B. FICHA TÉCNICA GULUPA

ANEXO C. FICHA TÉCNICA TOMATE DE ÁRBOL

ANEXO D. FICHA TÉCNICA UCHUVA

ANEXO E. IMPORTADORES CANADIENSES – BASE PROEXPORT INTERDATA

ANEXO F. ENCUESTA FACIL – ENCUESTA EN FRANCÉS

ANEXO G. ENCUESTA FACIL – ENCUESTA EN INGLÉS

ANEXO H. CORREO ENVIADO A LOS IMPORTADORES CANADIENSES CON EL LINK DE ENCUESTA FACIL PARA RESPONDER ENCUESTA EN INGLÉS O FRANCÉS (20 DE JUNIO 2011)

INTRODUCCIÓN

Este proyecto nace como parte de la formación profesional del Ingeniero Industrial, con el que se pretende aprovechar oportunidades potenciales presentes en el mercado internacional, explotando las ventajas competitivas con las que cuenta Colombia como productor y comercializador de frutas exóticas, con el fin de incentivar las exportaciones y la reactivación de la economía del país.

Surge así la idea de realizar un estudio de factibilidad, como iniciativa para encontrar nuevos mercados para la comercialización de frutas tales como uchuva, gulupa, granadilla y tomate de árbol, pues en muchas ocasiones parte de la producción nacional se pierde debido que la demanda nacional no es suficiente para consumir toda la producción del país y al mismo tiempo nos permite plasmar los conocimientos adquiridos durante la formación universitaria.

En la búsqueda para llegar al mercado internacional, se desarrolló un proceso de investigación basado en la metodología y estructura de un plan de negocios, el cual consta de 5 etapas. La primera de ellas es el estudio de mercados en donde se realizó una preselección y selección de países a comercializar, tomando como filtros de elección el análisis de variables tales como: preferencias arancelarias, afinidad comercial, costos, medios de transporte, entre otros. De esta manera se determinó el mercado meta, al que se le determinó y cuantificó la demanda y oferta a través de fuentes primarias, debido a que dichas fuentes proporcionan información directa actualizada y mucho más confiable que cualquier otro tipo. Adicional, dentro de ésta etapa inicial se llevo a cabo un análisis de precios y un estudio sobre la mejor forma de comercializar las frutas exóticas.

En una segunda parte se elaboró el estudio técnico, en el que se determinó el tamaño, distribución y localización óptima de la planta, diseño del proceso de comercialización y sus costos. En la tercera y cuarta parte, que corresponden al estudio organizacional y legal respectivamente, se abordaron temas administrativos como: organigrama de la empresa, misión, visión descripción de cargos, aspectos legales a llevar a cabo y cumplir para poder constituir una CI Comercializadora Internacional, objeto de éste estudio.

Y se finaliza con el estudio financiero con el que se hallo un presupuesto en ventas, costos e inversiones y un análisis de sensibilidad de las variables que podrían afectar el desarrollo de éste proyecto.

La aplicación de la metodología anteriormente descrita, tuvo como fin realizar la evaluación del proyecto del cuál es tema central éste documento, demostrando así la viabilidad técnica, organizacional, legal y financiera.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Crear una comercializadora internacional de frutas exóticas colombianas, que efectúe operaciones de comercio exterior, orientando sus actividades hacia la promoción y comercialización de productos colombianos en los mercados externos, que supla las necesidades y exigencias del mercado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercados para poder preseleccionar y seleccionar, los posibles países que tengan mayor viabilidad de exportación de las frutas exóticas colombianas.
- Desarrollar un estudio técnico que permita conocer el tamaño del proyecto, la localización y el diseño de ingeniería en Colombia, proporcionando herramientas de almacenamiento y manipulación de frutas exóticas con destino exportador.
- Ejecutar un estudio organizacional y administrativo que determine los lineamientos bajo los cuales operara el proyecto.
- Realizar el estudio legal correspondiente que permita conocer el procedimiento para la constitución de la empresa y requisitos legales para su funcionamiento.
- Elaborar un estudio financiero con el cual se permita determinar la rentabilidad del proyecto.

ANTECEDENTES

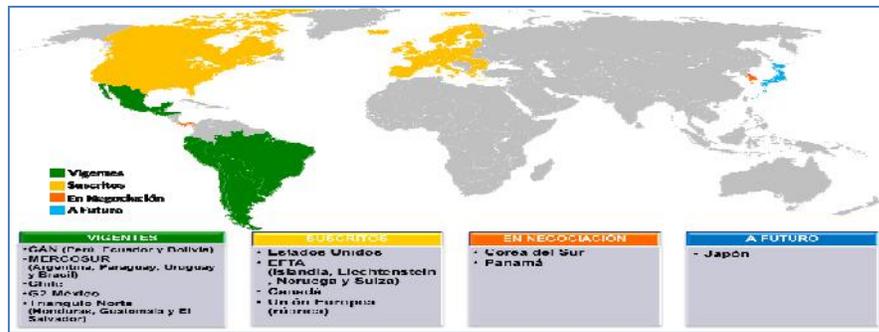
En la actualidad, los países están profundizando sus relaciones comerciales con los mercados internacionales, con el propósito de alcanzar mayores niveles de crecimiento económico y poder beneficiarse de las excepciones arancelarias ofrecidas por un país determinado, encontrando incrementos considerables o no dentro de ésta dinámica. Específicamente, en el mercado mundial de frutas se ha evidenciado un comportamiento ascendente, situación que se refleja desde el año 2000 a la fecha, en donde según el Acuerdo de Competitividad de Productos Hortofrutícolas Promisorios Exportables de Colombia, firmado en el 2001, los productos categorizados como promisorios exportables de primera generación, han venido presentando los mayores niveles de ventas al exterior. Cabe resaltar que dentro de estos productos promisorios se encuentran incluidas las cuatro frutas exóticas objeto de éste proyecto.³ Adicional, Colombia cuenta con un buen potencial para aumentar la producción de frutas frescas y de continuar con el incremento en el valor de las exportaciones. Sin embargo, el reto del país es aumentar sus niveles de competitividad y diversificar su producción, especialmente en aquellas frutas exóticas dirigidas a los mercados diferenciados.

Para promover la diversificación de los mercados destino de las exportaciones colombianas, el Gobierno Nacional ha venido desarrollando una agenda de negociaciones para avanzar en el proceso de inserción en la economía mundial. En los últimos años se han concluido negociaciones comerciales importantes para Colombia.⁴ Durante el 2010 Colombia negoció 12 tratados de libre comercio (TLC) con 48 países, con el que se pretende lograr el acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores.

Figura 1. Tratados de libre comercio

³ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, documento de trabajo # 67 “La cadena de frutales de exportación en Colombia”, Publicado marzo de 2010.

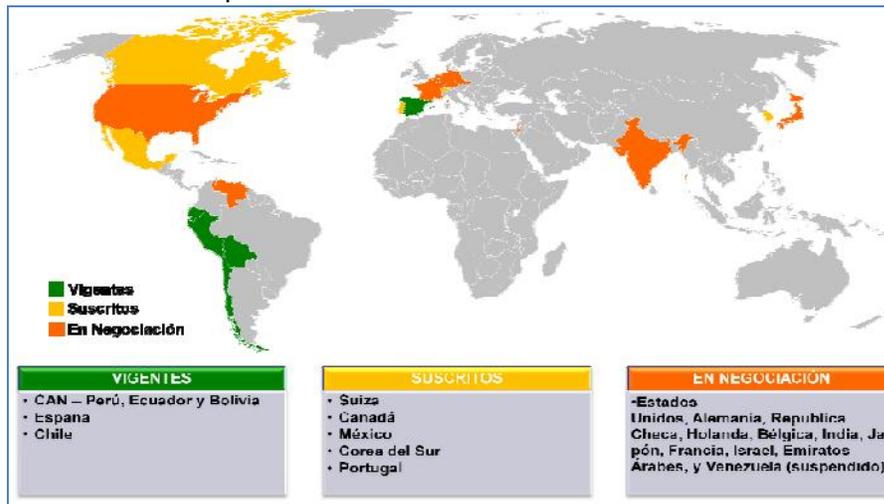
⁴ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, documento de trabajo “Resultados agenda negociaciones 2010”, publicado enero de 2011.



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, “Resultados agenda negociaciones 2010”.

Adicionalmente, en el 2010 Colombia estuvo negociando 19 acuerdos para prevenir la doble tributación (ADT) con 21 países, con los que se evita que se cobren impuestos al empresario dos veces por una misma actividad internacional.

Figura 2. Acuerdos doble tripulación



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, “Resultados agenda negociaciones 2010”.

El dinamismo de los mercados internacionales y los cambios estructurales de los últimos años en la economía agrícola mundial, hacen de Colombia una alternativa de exportación interesante, más aún si se considera el potencial de desarrollo agrícola del país frente al alto crecimiento de la demanda mundial de alimentos.

También se debe reconocer, que el sector primario de la economía colombiana ofrece grandes oportunidades de inversión debido a su disponibilidad de tierras inexploradas y la gran cantidad de recursos naturales disponibles, más específicamente actividades como la agricultura participan activamente en la economía. Una razón importante para encontrar

una oportunidad de inversión en el sector agroindustrial son los 34,50 millones de hectáreas disponibles para su desarrollo.⁵

Para el año 2010 el sector agropecuario aportó el 9% del PIB, una contribución del 21% en las exportaciones, una generación del 19% del empleo total del país y un enorme potencial sustentado en ventajas competitivas y comparativas. El sector agropecuario en Colombia es un escenario de gran atractivo para aprovechar.⁶

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según estimaciones realizadas por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), Colombia es el noveno proveedor de frutas exóticas del mundo, produciendo un total de 475.000 toneladas.⁷

Tabla 1. Productores mundiales de frutas exóticas para el 2008

⁵ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, documento de trabajo # 66 “Áreas fértiles Colombianas” diciembre de 2009.

⁶ Banco de datos del DANE, (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) , “Estadísticas económicas” Diciembre 2010.

⁷ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), base de datos FAOSTAT, “Top de producción agrícola de frutas exóticas por país”. Consulta: Febrero 2011.

POSICIÓN	REGIÓN	PRODUCCIÓN (T)
1	India	3.657.000
2	Filipinas	3.200.000
3	China	2.626.055
4	Indonesia	2.450.000
5	Bangladesh	900.000
6	Tailandia	770.000
7	Brasil	684.376
8	Pakistán	560.000
9	Colombia	475.000
10	México	350.000
11	Malasia	230.000
12	Madagascar	220.000
13	Perú	160.000
14	Turquía	80.000
15	Túnez	77.000
15	Zambia	77.000
17	Jamaica	57.000
18	República Unida de Tanzania	51.000
19	Guinea	46.500

Fuente: Cálculos y publicación FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), consulta: febrero de 2011.

Ahora delimitando más la información, se muestra a continuación (Ver Tabla.2) los principales productores a nivel mundial específicamente de las 4 frutas exóticas objeto de éste proyecto, la granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, las cuales se enuncian en el orden en que se encuentran posicionadas:

Tabla 2. Países productores frutas exóticas.

PRODUCTO	PAÍSES PRODUCTORES
Granadilla	Colombia, México, Bolivia, Perú, Estados Unidos y en India.
Gulupa	Brasil, Colombia y Ecuador
Tomate de árbol	Nueva Zelanda, Kenia, India, Colombia, Zambia y Zimbabue.
Uchuva	Sudáfrica y Colombia.

Fuente: Cálculos y publicación Corporación Colombia Internacional, consulta: febrero de 2011.

Colombia ocupa una posición privilegiada y presenta incrementos en la producción de frutas exóticas, pero contrario a la información anteriormente presentada, se evidencia un problema bastante importante, según el ICTA (Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos) de la Universidad Nacional de Colombia, actualmente se calcula que las

pérdidas en postcosecha de frutas exóticas, se acercan al 30% de la producción, debido principalmente a la poca variedad de canales de comercialización y a los inadecuados manejos de la fruta en el período comprendido entre la cosecha de la fruta y el momento en que ésta es consumida,⁸ presentándose así un excedente de producción de frutas exóticas no consumidas en el mercado interno ni en el externo.

Por otro lado, anteriormente se encontraba y aún persiste pero en menor proporción, un bajo consumo de frutas, debido a una deficiente formación nutricional de la mayoría de la población mundial. En Colombia el consumo de frutas promedio por persona es de aproximadamente 40 kg. al año, siendo el recomendado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) de 120 kg. para lograr una dieta adecuada. Con las nuevas tendencias del consumo en el que las preferencias se dirigen hacia alimentos frescos, sanos e inocuos que tengan un alto contenido de vitaminas, proteínas y fibra, se espera que las frutas exóticas presenten una amplia expansión de su demanda. Es importante anotar que actualmente existe un mayor interés de la población mundial, reforzado por la publicidad, por reemplazar en su dieta el consumo de gaseosas por el de bebidas a base de pulpas de frutas como los jugos o néctares. Las mayores empresas de gaseosas y cervezas del mundo abrieron las líneas de producción de jugos a fin de atender esta demanda que se ha desarrollado a nivel mundial. Este aumento en el consumo de jugos ha generado una necesidad de desarrollo en el sector agroindustrial al existir mayor consumo de jugos de frutas a nivel masivo.⁹

Dicha situación se ve reflejada con el crecimiento que ha venido presentando en los últimos tres años las exportaciones de frutas exóticas, que por preferencias en el consumo, pasando a tener de 233 millones de consumidores en el 2002 a 1.200 millones de consumidores en el 2010.¹⁰

El aumento del consumo de frutas está ligado con el desarrollo de alternativas para aumentar su producción, en caso contrario no se podría llegar a cubrir la demanda del mercado internacional.

Atendiendo a esta problemática, la comercialización internacional de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, es una opción para aprovechar la vida útil del producto,

⁸ ICTA (Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos), Universidad Nacional de Colombia, “Procesamiento y Conservación de frutas”, 2009.

⁹ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia, documento de trabajo No.67 “La cadena de los frutales de exportación en Colombia”, 2009.

¹⁰ PROEXPORT. “Informe Consolidado de Exportaciones, Turismo e Inversión Extranjera”, Bogotá, actualizado a diciembre de 2010.

aprovechando sus características nutricionales, y a la vez generando nuevas oportunidades de mercado, disminuyendo la considerable pérdida de la producción nacional.

JUSTIFICACIÓN

Debido al proceso de globalización, los países han comprobado que el intensificar el comercio exterior se puede convertir en un factor clave de progreso y de crecimiento económico. Según el informe de índices de globalización publicado por Ernst & Young, el cual busca medir la amplitud con la que los 60 países más grandes (teniendo en cuenta el PIB), están conectados al resto del mundo. Colombia ocupa el tercer puesto en Latinoamérica, superando economías mundiales como Japón, Brasil, Rusia e Indonesia.¹¹

Con las anteriores estadísticas enunciadas, identificamos que Colombia cuenta con varias ventajas competitivas que la convierten en la plataforma ideal para realizar exportaciones,

¹¹ Ernst & Young, “Estudio de índice de globalización de 60 países”, publicación, Mayo de 2010.

a esto se suman los esfuerzos realizados por el estado, quienes han propiciado para el año 2010 un mayor acceso a mercados preferenciales de más de 1.500 millones de consumidores a través de Tratados de Libre Comercio y que por los buenos resultados obtenidos programaron para el 2011 una agenda comercial, que incluyó 12 Acuerdos de Libre Comercio (ALC) con 48 países, 19 Acuerdos para Prevenir la Doble Tributación (ADT) con 21 países y 22 Acuerdos Internacionales de Inversión (AII) con 48 países.¹²

Los acuerdos de libre comercio representan múltiples beneficios para Colombia, que tienen que ver no solamente con aspectos de tipo comercial, sino con implicaciones positivas para la economía en su conjunto. Entre esos beneficios potenciales cabe mencionar:

- Una expansión significativa de las exportaciones, en particular de las no tradicionales, grupo en el que se encuentra segmentadas las frutas exóticas.
- Un aumento en la tasa de crecimiento económico y, por tanto, en el nivel de ingreso per cápita, así como en el nivel de bienestar de la población.
- La creación de empleos derivados de una mayor actividad exportadora y del incremento de la competitividad.
- Aumentos en la productividad gracias a la liberalización del comercio de servicios.
- Modernización de las entidades vinculadas al comercio exterior y con ello disminución de los costos de transacción, gracias a una mayor eficiencia en las operaciones y procedimientos.
- Un flujo significativo de nueva inversión extranjera, con repercusiones favorables en el volumen de exportaciones, la generación de empleo y la transferencia de tecnología.
- Mejor acceso a mercados, gracias a la eliminación de aranceles sobre las mercancías.
- Maximizar oportunidades a través de la cooperación en asuntos comerciales.¹³

Es por esto que en Colombia la exportación de productos a nuevos mercados internacionales, se percibe como una exigencia necesaria para acelerar el desarrollo de la economía. De lo expuesto anteriormente, surge la necesidad de enfocar la realización del proyecto de grado, a un estudio de factibilidad sobre la creación de una Sociedad de Comercialización Internacional C.I. de frutas exóticas.

¹² PROEXPORT. “Plataforma ideal para exportaciones”, Bogotá, Diciembre de 2010.

¹³ PROEXPORT. “Informe Consolidado de Exportaciones, Turismo e Inversión Extranjera”, Bogotá, actualizado a diciembre de 2010.

DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

Debido al enfoque del proyecto, la metodología utilizada será la de un plan de negocios, la cual pretende realizar un análisis global enmarcando la definición y desarrollo de las siguientes partes investigativas: estudio de mercados, estudio técnico, estudio legal, estudio administrativo y estudio financiero.

El proyecto inicia con la segmentación del mercado objetivo y finaliza analizando de manera clara y detallada todos los resultados obtenidos en cada ítem de investigación abarcado, para que dichas deducciones sirvan como soporte para afirmar la viabilidad de creación de una Comercializadora Internacional de frutas exóticas.

En conclusión es demostrar que el proyecto es factible en todos sus aspectos, principalmente afirmar que existe un mercado potencial que acepta en un porcentaje considerable las frutas exóticas colombianas, exportadas por la Comercializadora Internacional (C.I.). Cabe aclarar que la aplicación y puesta en marcha, se realizaría en una etapa posterior a la de éste proyecto, puesto que existen algunos recursos y herramientas con las que en un corto plazo no contarían los gestores de ésta investigación, como lo son los recursos de financiación, entre otros.

DESARROLLO METODOLÓGICO DEL PROYECTO

A continuación se presenta un cuadro de desarrollo del proyecto, el cual en primera instancia resume la estructura general de la investigación y adicional relaciona cada objetivo específico con la metodología aplicada (Ver Tabla 3.).

Tabla 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODOLOGÍA	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>1. Realizar un estudio de mercados para poder preseleccionar y seleccionar, los posibles países que tengan mayor viabilidad de exportación de las frutas exóticas colombianas.</p>	<p>I. PRESELECCIÓN DE MERCADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Países a los que actualmente se están destinando las exportaciones colombianas de frutas exóticas (Granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva). Preferencias Arancelarias, acuerdos y tratados comerciales. 	<p>I. PRESELECCIÓN DE MERCADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Análisis de las estadísticas de exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, por partidas arancelarias y países destino. Lo que permite identificar y evaluar los posibles demandantes del producto, es decir, su oferta y demanda internacional. Conocer los acuerdos arancelarios, comerciales internacionales y de libre comercio, de Colombia con cada uno de los países, analizar las ventajas y desventajas de estos acuerdos.
	<p>II. SELECCIÓN DEL MERCADO</p> <ol style="list-style-type: none"> Reseña económica, geográfica y política Afinidad cultural y comercial Países competidores Disponibilidad de transporte Costo estimado del transporte Exigencias de ingreso del producto y régimen comercial. 	<p>II. SELECCIÓN DEL MERCADO</p> <ol style="list-style-type: none"> Análisis de reseñas para cada país preseleccionado. Esta información le dará un panorama general del país sobre los aspectos políticos, económicos (indicadores, ingreso, controles de cambio, etc.) comercial y geográfico lo cual contribuirá en la definición de las estrategias de mercadeo para así reducir los riesgos. Análisis con base en el nivel de experiencia y conocimientos de otros países, qué tan importante es comenzar por un país que tenga similitudes con Colombia. Algunos aspectos importantes para evaluar son: Idioma, Religión y Costumbres. Análisis de los países que exportan este producto y determinar si el mercado objetivo le servirá para descartar mercados que compren a precios inferiores o con un fuerte posicionamiento. Análisis de la disponibilidad de medios de transporte que se utilizan para el acceso de mercancías a hacia los países preseleccionados. Análisis de los costos de transporte del producto a cada país preseleccionado. Identificar de los países preseleccionados los requisitos exigidos para el ingreso de productos importados, como son las licencias, certificaciones, registros, requisitos sanitarios, normas técnicas, de marcado, de embalaje y demás exigencias del país de destino.
	<p>III. OBTENER INFORMACIÓN DEL MERCADO</p> <ol style="list-style-type: none"> De producto De precios De comercialización De competencia De promoción 	<p>III. OBTENER INFORMACIÓN DEL MERCADO:</p> <p>Las fuentes primarias de donde se obtendrá la información del mercado seleccionado, será la embajada en Colombia del país objeto de estudio, quienes ofrecen información y servicios para fomentar las relaciones comerciales y los procesos de inversión entre cada país y Colombia. Impulsando a los empresarios a hacer negocios internacionales, otorgando apoyo para desarrollar la comercialización de bienes y servicios, e información para facilitar la planificación de su negocio.</p> <ol style="list-style-type: none"> Realizar un estudio y sondeo acerca del producto. Realizar un estudio y sondeo acerca del precio. Realizar un estudio y sondeo acerca de la comercialización. Realizar un estudio y sondeo acerca de la competencia. Realizar un estudio y acerca de la promoción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODOLOGÍA	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>2. Desarrollar un estudio técnico que permita conocer el tamaño del proyecto, la localización y el diseño de ingeniería en Colombia, que permita el almacenamiento y manipulación de frutas cítricas con destino exportador.</p>	<p>Evaluación: Tamaño del proyecto, localización del proyecto e ingeniería del proyecto.</p>	<p>En base a los resultados del estudio de mercado se decidirá que infraestructura será la necesaria para llevarlo a cabo, se analiza por medio de un método de transporte cual sera la mejor ubicación del proyecto.</p>
<p>3. Ejecutar un estudio organizacional y administrativo que determine los lineamientos bajo los cuales operara el proyecto.</p>	<p>Se diseña la estructura organizacional con la cual se llevará la operación del proyecto. La misma debe ser diseñada sobre la base de las necesidades que la empresa tiene.</p>	<p>Recurso humano: Se especifica el personal requerido para la operación normal del proyecto, cargos a desempeñar, niveles, remuneración, entre otros. Cronograma de trabajo: Se especifica un plan de trabajo para la ejecución del proyecto, es decir se planifica las acciones a seguir en forma secuencial y ordenada, distinguiendo tiempo y costo.</p>
<p>4. Realizar el estudio legal correspondiente que permita conocer el procedimiento para la constitución de la empresa y requisitos legales para su funcionamiento.</p>	<p>Influye directamente sobre los desembolsos en los que debe incurrir la empresa como son todos aquellos tramites y requisitos que tiene la ley para la constitución de la empresa.</p>	<p>Se debe realizar un estudio por lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gastos por constitución de la sociedad, como trámites municipales, notariales o del Servicio de Impuestos Internos (SII). • Restricciones en materia de exportaciones e importaciones de materia prima y productos terminados. • Restricciones legales sobre la ubicación, traducéndose en mayor costo de transporte. • Disposiciones generales sobre seguridad, higiene y efectos sobre el medio ambiente, entre otras.
<p>5. Elaborar un estudio financiero con el cual se permita determinar la rentabilidad del proyecto.</p>	<p>Es la última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto, ya que, cuantifica los beneficios y costos monetarios de llevarse a cabo el proyecto.</p>	<p>Su objetivo, es sistematizar la información de carácter monetario de los estudios anteriores para así determinar la rentabilidad del proyecto. Para esto se utiliza el esquema de los flujos de caja proyectados, para el periodo de tiempo que se considere relevante para la evaluación del proyecto. El flujo de caja debe contener los siguientes elementos: inversión inicial requerida para poner en marcha el proyecto, ingresos y egresos de la operación, momento en que ocurren dichos ingresos y egresos, monto de capital de trabajo y valor de desecho o de salvamento del proyecto.</p>

Fuente: Cuadro metodológico desarrollado por los gestores de éste proyecto.

1. ESTUDIO DE MERCADOS

Por medio del estudio de mercados se busca recolectar información que permita determinar, cuál es el país más conveniente para exportar y así mismo poder hacer un análisis profundo del mercado seleccionado. Dicho análisis debe contemplar la situación actual del mercado objetivo, sus preferencias y las estrategias que se deben desarrollar para lograr una adecuada penetración.

1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO:

El proyecto tiene como primer fin demostrar la viabilidad de comercializar frutas exóticas colombianas en el exterior, específicamente la granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva. Se comercializará frutas denominadas de categoría extra, la cual debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad de la fruta y contemplar unos requisitos generales, según los criterios de aceptación indicados en la NTC (Norma Técnica) de cada fruta. A continuación se relaciona la NTC que contempla los requisitos de cada fruta:

- Granadilla, la rige la NTC 4101. Ficha técnica (Ver Anexo A Pág. 170.)
- Gulupa, la rige la NTC 4107. Ficha técnica (Ver Anexo B Pág. 172.)
- Tomate de árbol, la rige la NTC 4105. Ficha técnica (Ver Anexo C Pág. 174.)
- Uchuva, la rigen las NTC 4580 Y 5166. Ficha técnica (Ver Anexo D Pág. 176.)

Las frutas serán empacadas con las especificaciones para mercado tipo exportación, el contenido de cada unidad de empaque debe ser homogéneo y estar compuesto únicamente por frutos del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre. La parte visible del contenido del empaque debe ser representativa del conjunto.

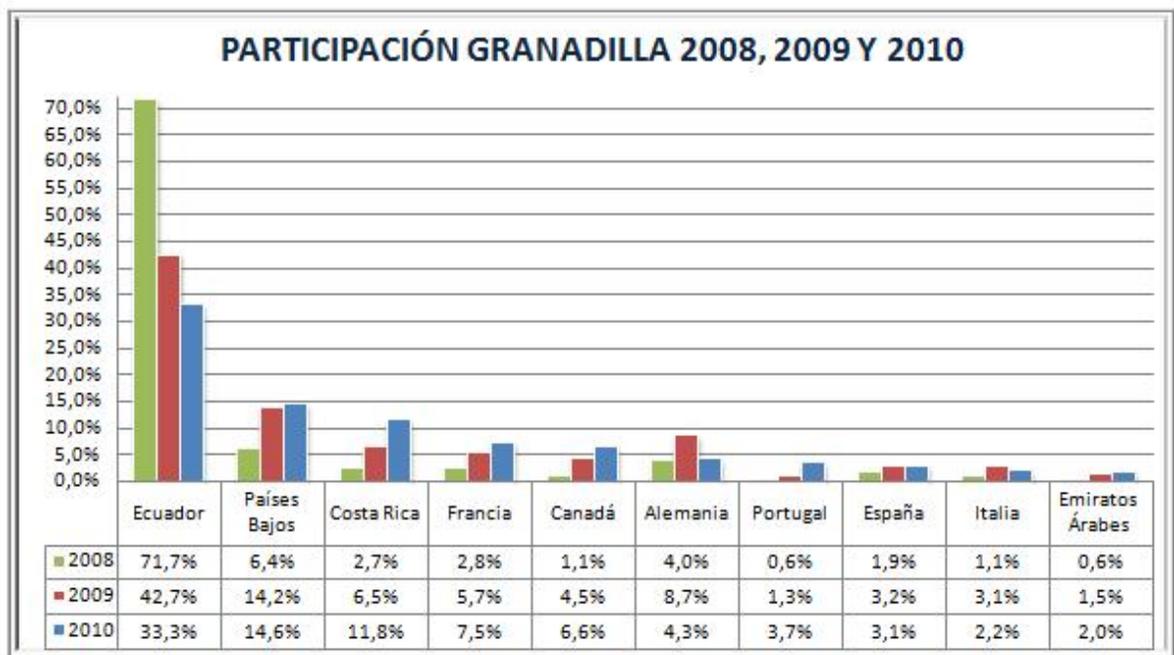
1.2 PRESELECCIÓN DE MERCADOS

Ésta corresponde a la primera etapa dentro del estudio de mercados, en la que teniendo en cuenta las oportunidades que ofrece el entorno global, se escogerá los países a los cuales se puede exportar las frutas exóticas, a través de 2 filtros de selección que se enuncian a continuación:

1.2.1 Primer filtro de selección:

En éste primer filtro de selección, se tendrá en cuenta el análisis de las estadísticas de exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, por partidas arancelarias y países destino, correspondientes a los años 2008, 2009 y 2010. Con lo que se pretende identificar y evaluar los posibles demandantes del producto, es decir, su oferta y demanda internacional, comenzando por la granadilla como se muestra a continuación (Ver Gráfica 1.).

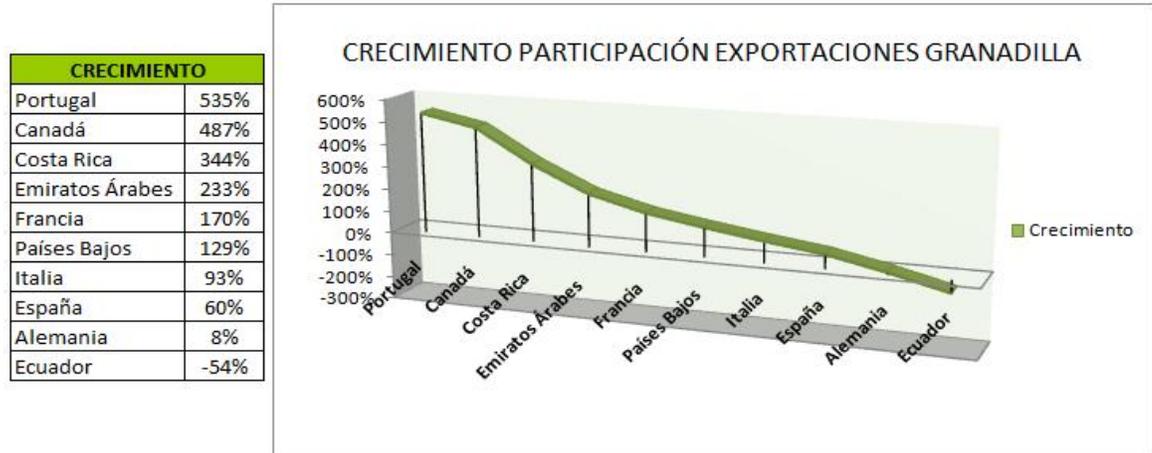
Gráfica 1. Participación granadilla:



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas granadilla, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”.

En la anterior gráfica se evidencia que los principales países en los que se concentran las exportaciones de granadilla son: Ecuador, Países Bajos y Costa Rica, sin embargo evaluando el comportamiento de los 3 años graficados, se evidencia una alta variación. Es por esto, que se procedió a realizar una comparación de las participaciones observadas, tomando los porcentajes de crecimiento del 2010 respecto al 2008 de cada país, de ésta manera se obtiene la siguiente grafica (Ver Gráfica 2.):

Grafica 2. Crecimiento participación exportaciones granadilla.



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas granadilla, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010” - Cálculos: Gestores del proyecto.

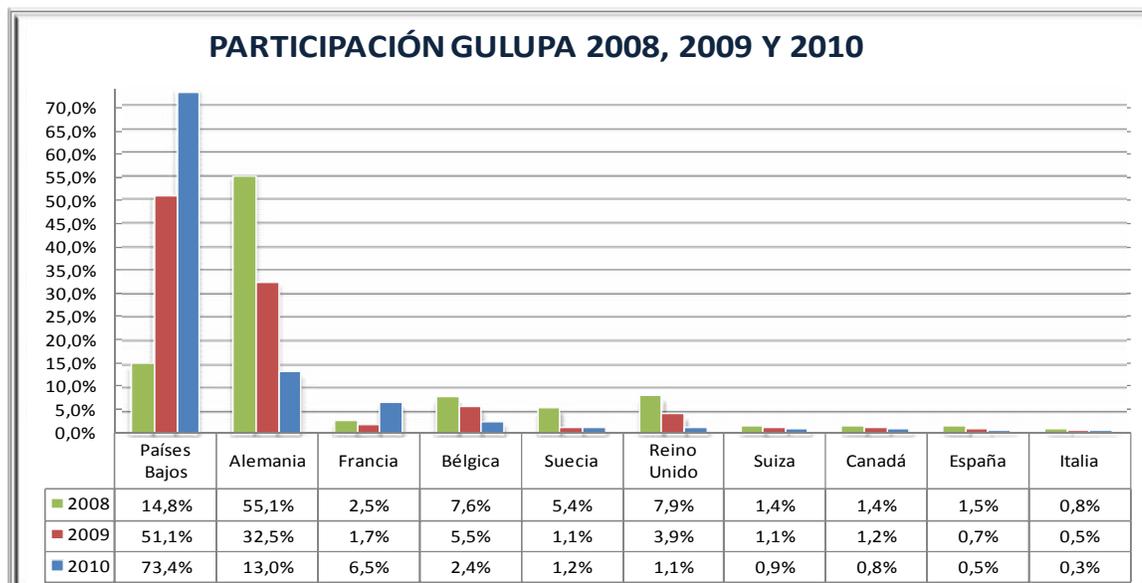
Teniendo en cuenta la variación del crecimiento, encontramos que de los 10 países importadores de granadilla 9 tuvieron un crecimiento positivo, excepto Ecuador que registro un crecimiento negativo del -54%, siendo el país al cual se exporta la mayor cantidad de kilogramos netos de granadilla Colombiana, pero en los últimos 3 años se ha venido reduciendo casi a la mitad el volumen de importación.

Lo anterior se puede afirmar al hecho que Ecuador cuenta con un clima similar al de Colombia, característica vista por los ecuatorianos como una oportunidad para cultivar ésta fruta, procurando intervenir totalmente en su gran debilidad, que es el control de los hongos que atacan la granadilla.¹⁴

Teniendo en cuenta la viabilidad del proyecto y los antecedentes anteriormente expuestos, el mercado objetivo debe carecer de producción local de fruta, es decir, debe ser un país cuya principal actividad económica no sea la agrícola, en especial el cultivo de frutas. Por ésta razón se descartaría a Ecuador como país objetivo de comercialización.

¹⁴ REVISTA LÍDERES, Estudio realizado por INIAP Ecuador (Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias) “La granadilla requiere abrir su opción”, publicación: 15 febrero de 2010.

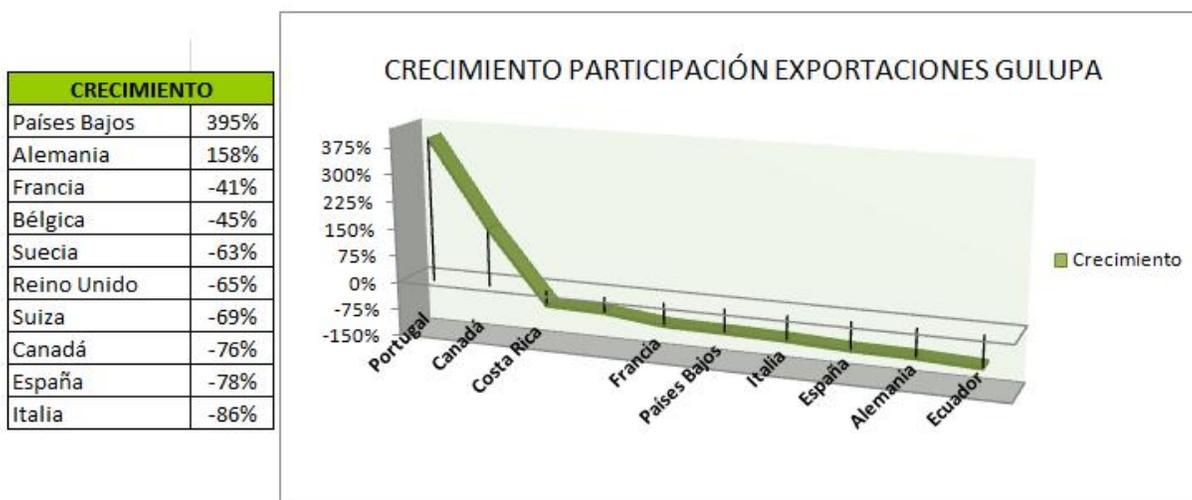
Grafica 3. Participación gulupa



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas gulupa, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”.

En la gráfica 3 podemos observar los principales países en los que se concentran las exportaciones de gulupa son: Países Bajos, Alemania y Francia, sin embargo haciendo el mismo análisis de las variaciones hechas con la granadilla se obtiene la siguiente grafica (Ver Gráfica 4.):

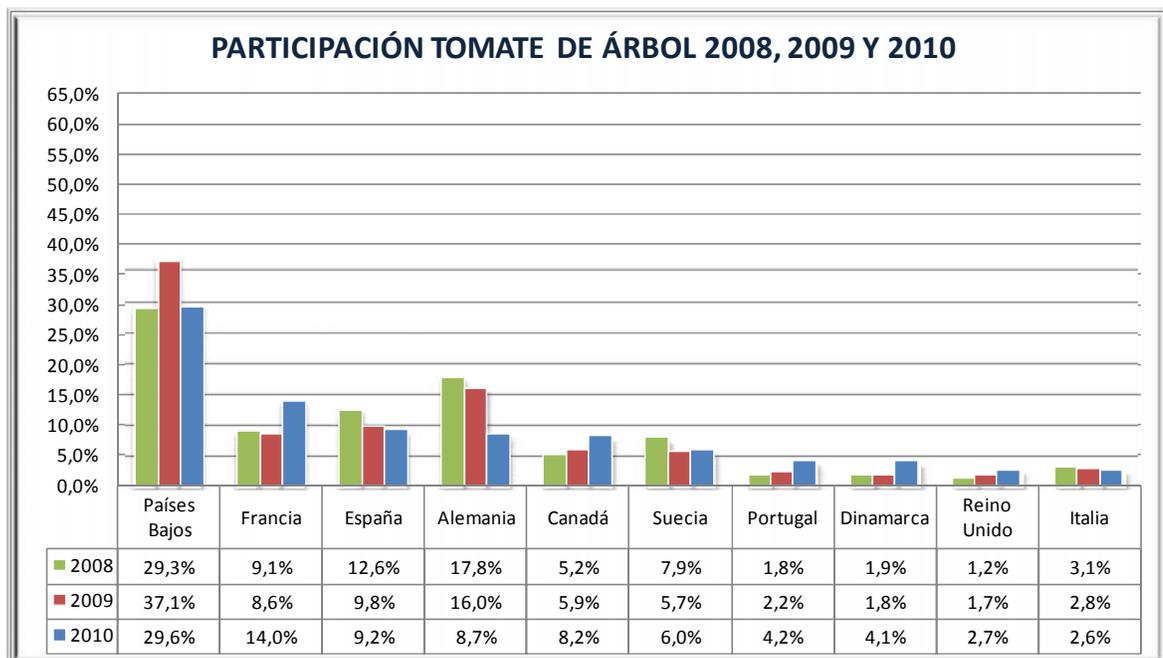
Grafica 4. Crecimiento participación exportaciones gulupa.



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas gulupa, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”- Cálculos: Gestores del proyecto.

Visualizando la variación del crecimiento presentado en la grafica 4 encontramos, de los 10 países importadores de gulupa sólo Países Bajos y Alemania tuvieron un crecimiento positivo y los demás 8 países, Francia, Bélgica, Suecia, Reino Unido, Suiza, Canadá, España e Italia registraron un crecimiento negativo.

Grafica 5. Participación tomate de árbol



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas tomate de árbol, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”.

En la gráfica 5 podemos observar los principales países en los que se concentran las exportaciones de tomate de árbol son: Países Bajos, Francia y España, sin embargo haciendo el mismo análisis de las variaciones hechas con la 2 frutas anteriores, se obtiene la siguiente grafica (Ver Gráfica 6.):

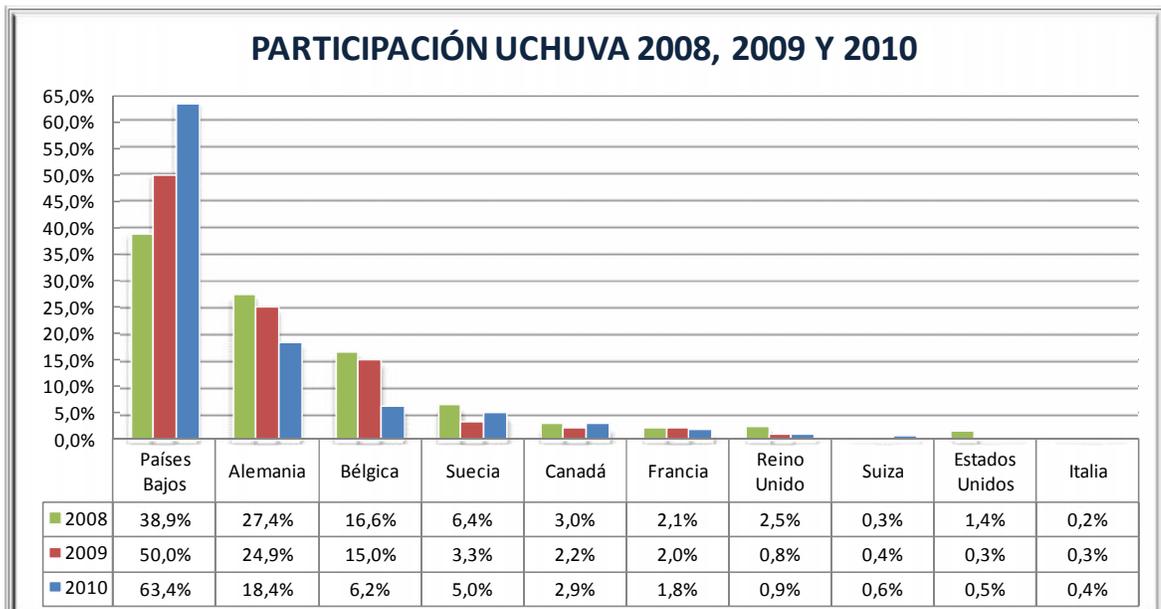
Gráfica 6. Crecimiento participación exportaciones tomate de árbol.



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas tomate de árbol, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”- Cálculos: Gestores del proyecto.

La grafica 6 refleja la variación del crecimiento en donde encontramos, de los 10 países importadores de tomate de árbol 6 tuvieron un crecimiento positivo, los cuales son: Portugal, Dinamarca, Reino Unido, Canadá, Francia y Países Bajos. Los 4 países restantes Italia, Suecia, España y Alemania, registraron un crecimiento negativo.

Gráfica 7. Participación uchuva:



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas uchuva, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010”.

En la gráfica 7 podemos observar los principales países en los que se concentran las exportaciones de uchuva son: Países Bajos, Alemania y Bélgica, sin embargo haciendo el mismo análisis de las variaciones hechas con la 3 frutas anteriores, se obtiene la siguiente grafica (Ver Gráfica 8.):

Gráfica 8. Crecimiento participación exportaciones uchuva.



Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas uchuva, por partidas arancelarias y países destino de los años 2008, 2009 y 2010” - Cálculos: Gestores del proyecto.

En la grafica 8 se puede observar, que de los 10 países importadores de uchuva 3 tuvieron un crecimiento positivo, los cuales son: Suiza, Italia y Países Bajos. Los 7 países restantes Canadá, Francia, Suecia, Alemania, Bélgica, Reino Unido y Estados Unidos, registraron un crecimiento negativo.

1.2.1.1 Análisis de resultados primer filtro de selección:

Del estudio realizado a las exportaciones de granadilla, se observó que Costa Rica y Emiratos Árabes a pesar de tener un incremento positivo, no registraron una participación significativa en las exportaciones de las otras 3 frutas (gulupa, tomate de árbol y uchuva). Caso contrario ocurrió con España, que si registró una participación en las exportaciones de gulupa y tomate de árbol, pero reportaron crecimientos negativos -78% y -27%, respectivamente. Es por esto que Costa Rica, Emiratos Árabes y España no se consideran como mercado objetivo.

Del análisis realizado a las exportaciones del tomate de árbol, se identificó que Dinamarca a pesar de tener un incremento positivo, no registró una participación relevante en las

exportaciones de las otras 3 frutas (granadilla, gulupa, y uchuva). Caso contrario ocurrió con Reino Unido que si registró una participación en las exportaciones de gulupa y uchuva, pero reportaron crecimientos negativos -65% y -65,3%, respectivamente. Es por esto que Dinamarca y Reino Unido tampoco fueron considerados como mercado objetivo.

Y del estudio realizado a las exportaciones de uchuva, se observó que Suiza a pesar de tener un incremento positivo, no registró una participación representativa en las exportaciones de las otras 3 frutas (granadilla, gulupa y tomate de árbol). Es por esto que Suiza tampoco fue considerado como mercado objetivo.

Finalmente resultado del análisis de las estadísticas de exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, por partidas arancelarias y países destino, correspondientes a los años 2008, 2009 y 2010, los países en los que se observó una variación positiva, un mayor crecimiento ó mantuvieron el nivel de exportaciones, convirtiéndose así en mercado objetivo son: Portugal, Canadá, Francia, Países Bajos, Italia y Alemania.

1.2.1 Segundo filtro de selección:

Para finalizar la preselección de mercados, se realizó un segundo filtro basado en el análisis de los acuerdos arancelarios, comerciales internacionales y de libre comercio, de Colombia con cada uno de los países del mundo, evaluando los beneficios para Colombia y desventajas de dichos acuerdos, como se presenta en el siguiente cuadro (Ver tabla 4).

Tabla 4. Preferencias Arancelarias.

PAÍS (ES)	ACUERDOS MULTILATERALES	DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS PARA COLOMBIA	ESTADO	FUENTE
* Argentina Bolivia Brasil Chile Colombia Ecuador México Paraguay Perú Uruguay * Venezuela	* * * * * Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) * * * * *	Tiene como objetivo crear un área de preferencias económicas en la región para promover la integración y establecer un mercado común latinoamericano en un largo plazo. Los instrumentos de la integración en la ALADI son los Acuerdos de Alcance Parcial, los Acuerdos de Complementación Económica y los Acuerdos Regionales. Entre los Acuerdos Regionales se cuenta la Preferencia Arancelaria Regional (PAR). Los Acuerdos de Complementación Económica son una modalidad más avanzada de los Acuerdos de Alcance Parcial tradicionales, que son de naturaleza comercial. Preferencia Arancelaria Regional (PAR) consiste en una reducción porcentual de los gravámenes aplicables a las importaciones desde terceros países, que los países miembros se otorgan recíprocamente sobre las importaciones de productos originarios de sus respectivos territorios.	Los Acuerdos que Colombia ha suscrito con sus socios en ALADI tienen valor en la medida en que son utilizados por el empresariado colombiano y las preferencias son aprovechadas para lograr más y mejor acceso. La ALADI ha evolucionado para responder a las necesidades concretas del empresario latinoamericano de hoy en sus actividades comerciales en la región.	Formalizada desde la reunión del Consejo de Ministros, que se celebró en Montevideo entre el 5 y el 6 de noviembre de 1998. ESTADO: VIGENTE	* ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), www.aladi.org , "integración y comercio", consulta: febrero 2011. * MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.

PAÍS (ES)	ACUERDOS MULTILATERALES	DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS PARA COLOMBIA	ESTADO	FUENTE
PAÍSES MIEMBROS * Bolivia * Colombia * Ecuador * Perú PAÍSES ASOCIADOS * Argentina * Brasil * Chile * Paraguay * Uruguay	Comunidad Andina (CAN)	<p>La Comunidad Andina es hoy una organización subregional con personería jurídica internacional. Los principales objetivos de la Comunidad Andina (CAN) son promover el desarrollo equilibrado y armónico de sus países miembros en condiciones de equidad, acelerar el crecimiento por medio de la integración y la cooperación económica y social, impulsar la participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano y procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de sus habitantes.</p>	Colombia ha sacado mayor provecho en los últimos años del intercambio comercial con los demás países andinos, del que estos han obtenido del mercado colombiano, mediante la eliminación de las barreras comerciales y el establecimiento de la unión aduanera.	Entró en vigencia el 16 de octubre de 1969. ESTADO: VIGENTE	* CAN (Comunidad Andina), www.comunidadandina.org , "Desarrollo productivo y comercial", consulta: febrero 2011. * MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.
PAÍS (ES)	PREFERENCIAS ARANCELARIAS	DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS PARA COLOMBIA	ESTADO	FUENTE
UNION EUROPEA * Alemania * Austria * Bélgica * Chipre * España * Eslovaquia * Estonia * Eslovenia * Francia * Grecia * Hungría * Irlanda * Letonia * Lituania * Luxemburgo * Malta * Polonia * Portugal * Reino Unido * Republica Checa	Sistema Generalizado de Preferencias de la Unión Europea (SGP Plus)	<p>El SGP europeo concede desde 1971, preferencias comerciales a los países en desarrollo dentro de su sistema de preferencias arancelarias generalizadas. El régimen especial de estímulo (SGP PLUS) del desarrollo sostenible y la gobernanza se aplica a países en desarrollo que son vulnerables por su integración en el comercio mundial, al mismo tiempo asumen la responsabilidad de ratificar y aplicar los convenios internacionales sobre derechos humanos y laborales, protección del medio ambiente y gobernanza, por lo cual tendrán preferencias adicionales, destinadas a fomentar el crecimiento económico y de éste modo responder positivamente a la necesidad de desarrollo sostenible.</p>	<p>En efecto el 84% de las exportaciones Colombianas entran desgravadas y continuarán haciéndolo. El nuevo "SGP PLUS" beneficiará para los próximos 10 años a cerca del 20% de las exportaciones colombianas, principalmente atún, camarón, plátano hortaliza, café liofilizado, aceites vegetales, cacao y sus productos, frutas tropicales, textiles, confecciones, artículos plásticos, cerámicos de cuero, artículos de cuero, calzado, y un gran número de productos industriales.</p>	El Sistema de Preferencias Arancelarias Generalizadas se aplicará en el período 2006 – 2015. ESTADO: VIGENTE	* REGLAMENTO (CE) No. 980/2005 del Consejo de 27 de junio de 2005, "relativo a la aplicación de las Preferencias Arancelarias Generalizadas". * MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.
ESTADOS UNIDOS 	ATPDEA (Ley de Promoción de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas)	<p>De acuerdo con el Congreso de Estados Unidos, con esta ley se busca aumentar los flujos comerciales entre los países beneficiarios y los Estados Unidos y generar empleo e inversión. Esto con el fin de fortalecer las economías de los países beneficiarios y promover la estabilidad política, económica y social en el área, para así implementar alternativas de desarrollo que sean sostenibles en el largo plazo. De la misma manera estas preferencias deberán contribuir a consolidar los valores, principios y prácticas democráticas en la región, así como continuar con la lucha concertada contra el narcotráfico y el terrorismo.</p>	<p>Un análisis relevante de la importancia de ATPDEA para Colombia revela que en el 2009 un 50% de las exportaciones hacia EE.UU fueron realizadas bajo este programa. Las exportaciones de los principales productos con beneficios arancelarios en 2010 aumentaron en aproximadamente un 70% respecto al mismo periodo de 2009, los productos que se destacaron por un incremento en el número y volumen de sus exportaciones fueron el petróleo, las flores y plantas vivas, las confecciones, el azúcar y sus derivados, los plásticos y el atún.</p>	La ley venció el 12 de febrero de este año y no sido renovada. ESTADO: VENCIDA	* MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.

PAÍS (ES)	TRATADO DE LIBRE COMERCIO	DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS PARA COLOMBIA	ESTADO	FUENTE
CHILE	TLC CHILE 	se estipulan como objetivos principales el promover el desarrollo equilibrado y armónico entre ambos países para estimular la expansión y la diversificación del comercio, eliminar obstáculos y facilitar la circulación transfronteriza de mercancías y servicios, aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión, establecer lineamientos de cooperación, crear procedimientos para la aplicación y cumplimiento eficaz de este acuerdo, asegurar que las políticas comerciales y ambientales se apoyen mutuamente, promover el desarrollo de políticas y prácticas laborales que mejoren las condiciones de trabajo y los niveles de vida de ambas partes.	Aparte de los beneficios obtenidos con la ampliación de las oportunidades comerciales en el ámbito internacional, los ingresos por las exportaciones y por las inversiones chilenas en Colombia, que efectivamente jalonan la economía hacia el desarrollo y logran encaminarnos hacia un país más competitivo, generando mejores niveles de vida para los colombianos.	Suscrito el 27 de noviembre de 2006 y entró en vigor el 8 de mayo de 2009. ESTADO: VIGENTE	* MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.
EL SALVADOR GUATEMALA HONDURAS	EL SALVADOR  GUATEMALA  HONDURAS 	Colombia y los países del Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras) iniciaron negociaciones para la firma de un tratado de libre comercio que les permita a los cuatro países mejorar las condiciones de acceso a sus respectivos mercados, aprovechar las complementariedades de sus economías, así como promover las inversiones mutuas, con miras a lograr mayores niveles de desarrollo que beneficien a la población.	Para Colombia una de las ventajas más importantes es que EL Salvador, Guatemala y Honduras son economías altamente importadoras. También con el acuerdo se establecen oportunidades comerciales y de inversión, ya que son economías muy cercanas, los gustos y costumbres son similares al igual que el idioma, lo que facilita el intercambio comercial.	Entró en vigor con El Salvador el 1 de febrero de 2010, con Guatemala el 12 de noviembre de 2009 y con Honduras el 27 de marzo de 2010. ESTADO: VIGENTE	* MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.
MÉXICO	TLC MÉXICO 	El Tratado busca un acceso amplio y seguro a los respectivos mercados, a través de la eliminación gradual de aranceles, reconociendo los sectores sensibles de cada país. Establece disciplinas para asegurar que la aplicación de las medidas internas de protección a la salud y la vida humana, animal y vegetal, del ambiente y del consumidor, no se conviertan en obstáculos innecesarios al comercio. Igualmente fija disciplinas para evitar las prácticas desleales de comercio y contiene un mecanismo ágil para la solución de las controversias que puedan suscitarse en la relación comercial entre los países.	Colombia busca incrementar el nivel de sus exportaciones mediante un acceso amplio a los respectivos mercados, (y de manera indirecta, ingresar sus productos al mercado estadounidense mediante México, dada su mayor proximidad física y comercial mediante el NAFTA) a través de la eliminación gradual de aranceles, representa la oportunidad a Colombia para aumentar y diversificar las exportaciones, producción, generar empleos productivos y bien remunerados.	Inicio en junio de 1994 como TLC G3 y entró en vigor el 1 de enero de 1995. A partir del 20 de noviembre de 2006, Venezuela no hace parte del TLC-G3. A partir de agosto del 2009 se renovó el TLC y se adecua el nombre para reflejar el retiro de Venezuela del mismo. ESTADO: VIGENTE	* MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.
CÁNADA	TLC CÁNADA 	El Acuerdo de Libre Comercio con Canadá tiene como objetivo crear un espacio libre de restricciones en busca del crecimiento y el desarrollo económico continuo de los países signatarios. Se trata de un Acuerdo que no solamente contempla la liberalización del comercio de bienes sino que incluye compromisos sobre el comercio de servicios, tránsito de personas, normalización técnica, compras del estado, inversiones y cooperación ambiental y laboral, entre otras materias.	El 98.8% del comercio de Colombia con Canadá quedaría con acceso inmediato, prácticamente casi todas las exportaciones, tanto agrícolas como no agrícolas, van a tener un acceso libre y real al mercado canadiense.	Fue suscrito desde el 21 de noviembre de 2008, ESTADO: SUSCRITO	* MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, "Preferencias Arancelarias", documento de trabajo 2010.

Fuente: Cuadro realizado por los gestores del proyecto.

1.2.2.1 Análisis de resultados segundo filtro:

El primer grupo de bloques comerciales enunciados en el cuadro anterior, corresponde a los acuerdos multilaterales, compuestos por la ALADI (Asociación Latinoamérica de Integración) y la CAN (Comunidad Andina de Naciones), de los cuales se evidencian importantes ventajas a la hora de comercializar con los países que las componen, bien sea por el tamaño del segmento de consumidores allí presentes, ó por los bajos costos de transporte a incurrir dada la cercanía existente entre ellos. Pero específicamente, para la exportación de los productos objeto de éste proyecto, los países que constituyen las dos asociaciones no se consideran como mercado objetivo, ya que son regiones agrícolas, con condiciones climáticas similares a Colombia, en donde ya se producen las frutas exóticas que se van comercializar, estarían mejor categorizados en el grupo de principales competidores.¹⁵

El segundo grupo corresponde a preferencias arancelarias, comprendido por el SGP Plus (Sistema Generalizado de Preferencias de la Unión Europea) y por el ATPDEA (Ley de Promoción de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas). Acá se puede resaltar que por medio del SGP, el 84% de las exportaciones Colombianas entran desgravadas y dentro de los productos beneficiados con las preferencias arancelarias se encuentran las frutas exóticas. Por ésta razón los países miembros de la Unión Europea se consideran como mercado objetivo para las exportaciones de la Comercializadora Internacional.¹⁶ En cuanto ATPDEA, cabe anotar que se encuentra vencido desde el 12 de febrero del 2011 y a la fecha no se ha llegado a un acuerdo con Estados Unidos para prorrogar las preferencias arancelarias. El sector que hasta el momento se ha visto más afectado es el floricultor, quienes aseguran que las ventas hacia Washington han disminuido hasta en un 20 por ciento. La no renovación del ATPDEA ha representado 16 millones de dólares en el pago de aranceles para los exportadores nacionales, desde su fecha de vencimiento febrero del 2011 a marzo del mismo año. Entre los perjudicados figuran productos derivados del petróleo, manufactura de cuero, cerámica, flores, productos agrícolas y confecciones.¹⁷ Es por esta razón que Estados Unidos no se considera mercado objetivo para las exportaciones de la Comercializadora Internacional.

¹⁵ DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), “Balanza comercial Colombia * ALADI 2000 – 2010”.

¹⁶ MINISTERIO DE INDUSTRIA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, “Preferencias Arancelarias”, Documento de trabajo- 2010.

¹⁷ MINISTERIO DE INDUSTRIA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, “Últimas disposiciones del ATPDEA”, Documento de trabajo. Marzo 2011.

El tercer y último grupo comprendido en la tabla 4, son los Tratados de Libre Comercio (TLC), integrado por el TLC con Chile, TLC Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras), TLC México y TLC Canadá.

Empezando el análisis con el TLC con Chile, encontramos que dentro de los productos cobijados por éste tratado, no se encuentra las frutas exóticas, adicionalmente el territorio chileno es una zona de producción agrícola, ya cuenta con una capacidad y posicionamiento, debido a que la industria frutícola es el tercer sector más importante de la economía nacional de ese país.¹⁸ Por esta razón Chile no se considera mercado objetivo para las exportaciones de la Comercializadora Internacional.

Continuando el análisis con el TLC de el Salvador, Guatemala y Honduras, se establecen oportunidades comerciales y de inversión, ya que son economías muy cercanas, los gustos y costumbres son similares al igual que el idioma, lo que facilita el intercambio comercial. Para Colombia una de las ventajas más importantes es que estos 3 países son economías altamente importadoras. Por esta razón el Salvador, Guatemala y Honduras se consideran mercado objetivo para las exportaciones de la Comercializadora Internacional.

El TLC con México actualmente se encuentra vigente, pero éste país no se considera como mercado objetivo, ya que dentro de éste tratado están excluidos a preferencias arancelarias la mayoría de los productos agrícolas, quiere decir que las frutas exóticas a comercializar no cuentan con alguna excepción o disminución en el pago de impuestos.¹⁹

Para finalizar el análisis del segundo filtro de preselección de mercados, se encuentra el TLC con Canadá, el cual a pesar que se encuentra suscrito, el pasado 23 de marzo la Corte Constitucional declaró exequible el único texto pendiente, para que éste pudiera entrar en vigencia. Ésta sería la primera vez que Colombia tendría un acuerdo con uno de los países pertenecientes al G8, quinto importador del mundo, y con un desarrollo económico que supera hasta en siete veces el de Colombia. De los sectores que tendrán potencial con Canadá se destacan prácticamente casi todas las exportaciones, tanto agrícolas como no agrícolas, las cuales van a tener un acceso libre y real al mercado canadiense. Ésta promete ser una de las negociaciones más importantes que se han hecho en materia agrícola, los cálculos que ha hecho Proexport indican que en ocho años podemos quintuplicar las exportaciones colombianas a Canadá, es por esto que se ve necesario encontrar en este nuevo mercado una opción de diversificación con una nación desarrollada que está acostumbrada a importar.²⁰ Por lo anterior Canadá si se considera mercado objetivo para las exportaciones de la Comercializadora Internacional.

¹⁸ MINISTERIO DE INDUSTRIA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, “Preferencias Arancelarias”, Documento de trabajo- 2010.

¹⁹ Diario el UNIVERSAL, “Los TLC con América del Sur en el Senado”, 21 marzo de 2011.

²⁰ PROEXPORT, documento de trabajo “TLC Colombia - Cánada”, publicado marzo 2011.

Finalmente, resultado del análisis de los acuerdos arancelarios, comerciales internacionales y tratados de libre comercio de Colombia con cada uno de los países del mundo, los países en los que se observó mayores ventajas y que tienen en cuenta preferencias con los productos a Comercializar (frutas exóticas) que se convierten en mercado objetivo son: los países miembros de la Unión Europea, Salvador, Guatemala, Honduras y Canadá.

1.2.3 Resultados Preselección de mercado:

En la siguiente tabla (Ver Tabla. 5) se plasmó un resumen de los países que resultaron como mercado objetivo, una vez realizados los dos filtros de preselección de mercados, el primero sobre el análisis de las estadísticas de exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, y el segundo sobre los acuerdos multilaterales preferencias arancelarias y tratados de libre.

Tabla 5. Tabla de preselección.

PAÍSES	FILTROS DE PRESELECCIÓN	
	Destino actual de las exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva.	Preferencias Arancelarias.
Canadá	x	x
Guatemala		x
Honduras		x
Salvador		x
UNION EUROPEA		
Alemania	x	x
Austria		x
Bélgica		x
Bulgaria		x
Chipre		x
Dinamarca		x
Eslovaquia		x
Eslovenia		x
España		x
Estonia		x
Finlandia		x
Francia	x	x
Grecia		x
Hungría		x
Irlandia		x
Italia	x	x
Letonia		x
Lituania		x
Luxemburgo		x
Malta		x
Países Bajos	x	x
Polonia		x
Portugal	x	x
Reino Unido		x
República Checa		x
Rumania		x
Suecia		x

Fuente: Matriz realizada por los gestores del proyecto.

Podemos observar en la Tabla 5, que hay 6 países que cumplieron las condiciones de los dos primeros filtros de preselección, los cuales son: Canadá, Alemania, Francia, Italia, Países Bajos y Portugal.

Pero con el fin de delimitar aún más la preselección de mercados se realizó un tercer filtro, basado en el total de exportaciones colombianas por modalidad de transporte, específicamente el aéreo, que es el medio que resulta necesario para la movilización de las frutas exóticas, considerando que son productos perecederos que exigen velocidad en su desplazamiento. De ésta manera teniendo en cuenta los 3 filtros de preselección de mercados, se desarrolló la matriz (Ver Tabla 6.) teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación.

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
PÉSIMO	1
MALO	2
REGULAR	3
BUENO	4
EXCELENTE	5

Tabla 6. Preselección de mercados:

FILTROS DE SELECCIÓN	PAISES												
	Canadá		Alemania		Francia		Italia		Países Bajos		Portugal		
		Calificación		Calificación		Calificación		Calificación		Calificación		Calificación	
1. % de Crecimiento exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva	116,75%	4	30,50%	2	25,00%	1	15,75%	1	147,00%	5	27,75%	1	
2. Preferencias Arancelarias	Acuerdos Vigentes	5	Acuerdos Vigentes	5	Acuerdos Vigentes	5	Acuerdos Vigentes	5	Acuerdos Vigentes	5	Acuerdos Vigentes	5	
3. Exportaciones en toneladas totales colombianas por modalidad de transporte (AÉREO) para el año 2010.	7921,71	5	2520,88	3	2240,57	2	635,71	1	7287,87	5	213,00	1	
Total	PRESELECCIONADO: 4,67		PRESELECCIONADO: 3,33				2,67		2,33		PRESELECCIONADO: 5		2,33

Fuente: Matriz realizada por los gestores del proyecto.

En la anterior matriz de selección se tuvo en cuenta el análisis de 2 variables cuantitativas (Filtro 1 y 3) y una cualitativa (Filtro 2), aplicadas a cada uno de los países preseleccionados. A los resultados obtenidos se les asignó una puntuación basada en la escala de calificación anexa, que tiene al 1 como mínima puntuación y al 5 como máxima. Dicha asignación fue realizada teniendo en cuenta crecimientos positivos, vigencia de acuerdos y mayor utilización de la modalidad de transporte aéreo, como medio para comercializar productos.

Los criterios de selección empleados fueron, la mayor calificación obtenida de las variables analizadas y la profundización de mercados ya constituidos, resultado así Canadá, Alemania y Países Bajos, como países preseleccionados.

1.3 SELECCIÓN DE MERCADO

Ésta selección corresponde a la segunda etapa del estudio de mercados, en donde se analizarán variables tales como economía, productividad agrícola, idioma, entre otras, pero específicamente de los países que ya fueron preseleccionados, Canadá, Alemania y Países Bajos.

1.3.1 Análisis económico de los países preseleccionados:

A continuación en la tabla 7 se enuncia información detallada e indicadores, que servirán como factor de evaluación económica de los países preseleccionados.

Tabla 7. Información económica

PAÍSES			
	CANADÁ	ALEMANIA	PAÍSES BAJOS
ECONOMÍA			
Posición mundial de riqueza	7	3	13
PIB (nominal)	1.523.000 millones de dólares	3.673.000 millones de dólares	829.977 millones de dólares
PIB (PPA)	38.200 millones de dólares	2.809.693 millones de dólares	764.452 millones de dólares
PIB por sectores	Agricultura (2,3%), Industria (26,4), Servicios (71,3%)	Agricultura 0,9% Industria 27,1% Servicios 67,5%	Agricultura 1,9% Industria 24,4% Servicios:73,7%
Inflación (IPC)	1,90%	1,30%	0,40%
Fuerza Laboral	17,37 millones de personas	43,5 millones de personas	8,33 millones de personas
Desempleo	2%	6,70%	4%
Exportaciones	315.600 millones de dólares	1.146.000 millones de dólares	573.703 millones de dólares
Productos Exportados	Motores de vehículos, maquinaria industrial, aviones, equipos de telecomunicaciones, químicos, plásticos, fertilizantes, petróleo, gas natural, electricidad, aluminio.	Maquinaria, vehículos de motor, productos químicos, metales, manufacturas, textiles.	Maquinaria y equipo, sustancias químicas, combustibles, alimentos, bebidas.

PAÍSES			
	CANADÁ	ALEMANIA	PAÍSES BAJOS
ECONOMÍA			
Importaciones	256.100 millones de dólares	1.020.000 millones de dólares	514.003 millones de dólares
Productos importados	Maquinaria, motores, productos químicos, bienes de consumo no perecederos, productos químicos, productos alimenticios.	Maquinaria, vehículos, productos farmacéuticos, productos naturales, productos alimenticios, metales.	Maquinaria y equipo de transporte, petróleo, sustancias químicas, textiles.

Fuente: Banco Mundial, indicadores de economía. 2010. "Principales Indicadores de Economía" –Consulta: Abril de 2011.

De acuerdo a la tabla anterior se pudo observar, que los tres países preseleccionados presentan una economía sólida, grande y próspera, que evidencian cómo factor común la producción de bienes y servicios, concentrados principalmente en el sector de los servicios y la industria, representando así el sector de la agricultura una pequeña participación. De ésta manera, se reafirma la gran oportunidad de comercializar los productos agrícolas colombianos con estos países, ya que tienen un gran capital y las frutas exóticas se encuentran contempladas dentro de los productos alimenticios que importan.

1.3.2 Desigualdad de acceso a los ingresos de los países preseleccionados.

1.3.2.1 Desigualdad de ingresos:

Como segundo factor de selección de mercados, se tuvo en cuenta la desigualdad de ingresos, la cual se refiere a el grado de desviación en la distribución de los ingresos entre individuos u hogares de un país respecto de una distribución perfectamente igualitaria, con el objeto de medir el poder adquisitivo y la distribución de la riqueza de todos los habitantes, haciendo así más grande el mercado objetivo ya que más personas pueden comprar el producto dado que los costos de las frutas para comercializar en estos países son considerables teniendo en cuenta su calidad.

La desigualdad de ingresos se mide con el coeficiente de Gini, comprendido entre 0 (representa la igualdad perfecta) y 100 (desigualdad perfecta). El coeficiente de Gini mide el área entre la curva de Lorenz y una línea hipotética de igualdad absoluta, expresada como porcentaje del área máxima situada por debajo de la línea. La curva de Lorenz determina los porcentajes acumulados de ingresos totales respecto del número acumulado de individuos u hogares, empezando por los más pobres.²¹

Tabla 8. Desigualdad de acceso a los alimentos e ingresos.

Desigualdad de acceso a los alimentos e ingresos			
		Ingresos	
País/Código	Nombre del país	Año de estudio	Coeficiente de Gini (porcentaje)
79	Alemania	2010	28
33	Canadá	2010	33
150	Países Bajos	2010	31
País referencia con peor distribución de ingresos.			
147	Namibia	2010	74

Fuente: Banco Mundial, indicadores de desarrollo. 2010. "Coeficiente de Gini, desigualdad de los ingresos." Dirección de estadísticas de la FAO.

Estas tres potencias de la economía mundial son un gran mercado analizando el cuadro anterior (ver tabla 8), ya que su riqueza en un 70% está repartida en todos sus habitantes y todos tienen un buen poder adquisitivo y pueden acceder a nuestros productos teniendo en cuenta que en su mayoría su población se encuentra en las grandes ciudades y su economía se basa en la industria y la agricultura no es su fuerte, se abre una gran brecha en la que el mercado de los alimentos y más las frutas que son, quizás, los alimentos más llamativos por su diversidad de colores y formas. Pero además de lo que muestran a simple vista, forman parte de los alimentos con mayor cantidad de nutrientes y sustancias naturales altamente beneficiosas para la salud.

²¹ Banco mundial. indicadores de desarrollo. 2010. "Coeficiente de Gini, desigualdad de los ingresos." Dirección de estadísticas de la FAO

1.3.3 Análisis agrícola de los países preseleccionados:

Como tercer factor se resalta la agricultura como sector determinante en el estudio ya que se refieren a las tierras dedicadas a cultivar en proporción a la extensión de su geografía y que tan necesario es o no importar productos agrícolas. Los datos son compilados regularmente por FAO.²²

Tabla 9. Densidad de la población agrícola

Densidad de la población agrícola				
Población agrícola por hectárea de cosechas arables y cultivos permanentes (personas/ha)				
Nombre del país	1990-92	1995-97	2002-04	2008-10
Alemania	0,3	0,2	0,2	0,1
Canadá	0,0	0,0	0,0	0,0
Países Bajos	0,7	0,6	0,5	0,4
País Referencia, del que se realizara las exportaciones.				
Colombia	1,8	2,0	1,9	2,1

Fuente: Banco Mundial, indicadores de desarrollo. 2010. "Densidad de la población agrícola." Dirección de estadísticas de la FAO.

Alemania es un país que actualmente su sector agricultor solo representa el 1% de su población agrícola y se ha reducido proporcionalmente en un 200% en los últimos años, (Ver tabla 9), lo cual le genera la necesidad de suplir lo que está dejando de producir abriendo la puerta a la importación de estos productos.

Países Bajos es un país que actualmente su sector agricultor solo representa el 4% de la densidad de la población agrícola siendo este muy bajo y además representando una disminución notable en un 75% en los últimos años, (Ver tabla 9), y aunque estos países son desarrollados y la tecnología que aplican generan resultados productivos muy eficientes no alcanzan a suplir las necesidades de sus habitantes.

Canadá que no representa en su economía ninguna participación de su sector agrícola ya que solo el 5% de la tierra es cultivable; incluso dentro de ese bajo porcentaje no se puede practicar una cosecha permanente. El 3% del terreno está cubierto por pasturas. Canadá

²² FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura), base de datos, Dirección de estadística de la FAO "Población Agrícola". Consulta: Abril 2011.

tiene 7.200 km² (280 mi²) de tierra irrigada (1999 estimado). Las regiones agrícolas en Canadá incluyen las praderas canadienses, Los principales productos agrícolas incluyen lino, avena, trigo, maíz, cebada, remolacha y centeno, lino y maíz en Ontario del suroeste; avena y papas en las Provincias Marítimas. Las frutas y verduras son cultivadas principalmente en el Annapolis Valley de Nueva Escocia y no incluyen frutas exóticas o tropicales, por eso no registra participación de densidad de la población agrícola. (Ver tabla 9)

1.3.4. Análisis del idioma de los países preseleccionados:

Tabla 10. Idioma países preseleccionados

PAISES			
	CANADA	ALEMANIA	PAISES BAJOS
			
IDIOMA	FRANCES INGLES	ALEMAN	NEERLANDÉS U HOLANDES

Fuente: Gestores del proyecto.

De acuerdo al pensum de los tres países para nuestra selección de mercados el de más afinidad en cuanto al idioma es Canadá por el lenguaje ingles ya que este hace parte de nuestra formación académica y se hace necesario en el momento de entrar a negociar con los clientes tener un claro conocimiento de su idioma, El alemán aunque es una lengua conocida en nuestro país no se practica mucho y del holandés poco conocimiento y menos de practicar esta lengua.

1.3.5 Resultados selección de mercados:

Tal como se ha venido reseñando los productos que se desean exportar a través de la CI propuesta y con base en el estudio realizado, son el grupo de frutas exóticas compuesto por (granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva) lo cual hace justificable el considerar realizar un análisis de inteligencia de mercados con el fin de determinar los destinos factibles para la comercialización de este producto.

Se procedió a dar un resultado de cada variable asignándole una calificación, basada en los estudios realizados y los datos obtenidos por nuestras fuentes primarias de datos, para seleccionar el país con mayor oportunidad de exportación para nuestro negocio de acuerdo a todas las variables analizadas.

Tabla 11. Matriz de resultados selección de mercados

VARIABLES	Canadá 	Alemania 	Países Bajos 
ECONOMÍA	4	5	4
DESIGUALDAD DE LOS INGRESOS	4,5	5	4.5
AGRICULTURA	5	3.5	3.0
IDIOMA	5	3	3
TOTAL	4,6	4,1	3,6

Fuente: Matriz realizada por los gestores del proyecto.

Grafica 9. Matriz de resultados selección de mercados



Fuente: Gestores del proyecto.

De la anterior matriz, la evaluación de variables y el puntaje obtenido, se puede observar que el país al cual se pueden tener más posibilidades de incursionar en la exportación de los productos es Canadá, siguiéndole Alemania y por último los Países Bajos en nivel de importancia, lo cual conduce a determinar que debido a los factores logísticos, de demanda e intercambio comercial, TLC y demás aspectos arancelarios evaluados en los ítems anteriores, hacen que este país sea potencialmente la mejor opción de mercado para los productos propuestos.

Por otra parte, es importante destacar que los otros dos países evaluados son la segunda y tercera alternativa que se tienen como mercado objeto, esto debido a las preferencias arancelarias existentes para los países que componen la Unión Europea, estando los dos anteriores dentro de ella. Además, eventualmente se podría considerar no solo las exportaciones a estos países sino a los que componen la Unión europea, ya que están regidos por el mismo sistema de preferencias arancelarias SPG Plus, y es un mercado según las estadísticas poblacionales de más de 350.000 millones de habitantes. Por lo tanto la preselección inicial hacia estos países como alternativos después de Canadá parece la más acertada.

1.4 ANÁLISIS DEL MERCADO META

1.4.1 Características del mercado Canadiense:

El mercado canadiense es un mercado maduro, complejo y muy competitivo, ya que la oferta proviene de todos los rincones del mundo. La sociedad canadiense es desarrollada y opulenta con necesidades de consumo diferentes a las básicas, por lo tanto, la comercialización de los productos exige al exportador un máximo exponencial de sus esfuerzos.

El comprador exige marca y en algunos sectores, como el alimenticio y bebidas alcohólicas, inversiones publicitarias. El precio es uno de los factores determinantes en Canadá; lo cual implica que la oferta debe estar defendida por marca y calidad junto a un precio justo y competitivo. En las negociaciones habrá que ofertar el mejor precio posible, ya que esta es la práctica de la gran mayoría de los importadores canadienses.

El servicio es un factor clave para el éxito en este mercado. Cualquier deficiencia en la calidad del producto, en la entrega, en las comunicaciones entre las partes o en algún otro factor será determinante para continuar las buenas relaciones comerciales²³.

- Población:

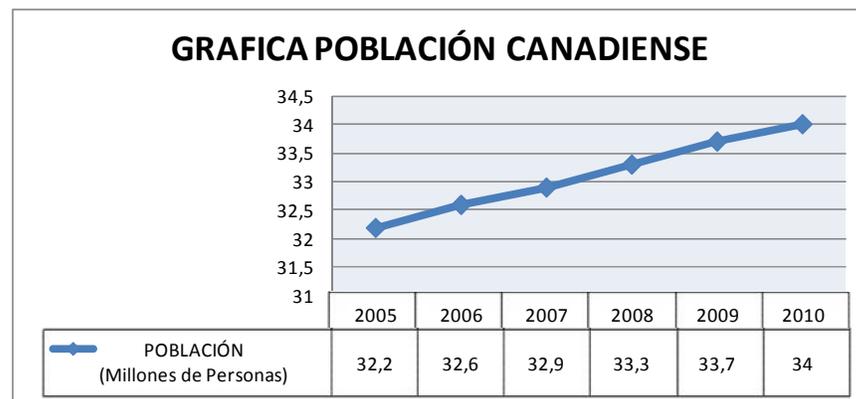
Canadá tal como se ha venido reseñando en los ítems anteriores y con base en información obtenida en Proexport y TFO Canadá, una organización no gubernamental sin fines de lucro que facilita el acceso al mercado canadiense y comparte experticia en comercio para beneficiar a los pequeños exportadores en países en desarrollo; se ha podido establecer que demográficamente el país cuenta con una población estimada en 34.030.589 para julio de 2011, y se espera que alcance los 36,6 millones en el 2021.

²³ Instituto Valenciano de la Exportación. Informe Canadá 2011.

Si bien Canadá es el segundo país del mundo por su extensión, la densidad de la población en Canadá es la más baja entre los principales países industrializados, con tan solo 3,5 habitantes por kilómetro cuadrado (km²)²⁴.

Una gran parte de Canadá está por encima de la zona templada. En esta parte norte, la agricultura y la vivienda están afectadas por temperaturas extremadamente frías, dificultades de transporte, y un alto costo de vida²⁵. (Ver Grafica 10.)

Grafica 10. Población canadiense



Fuente: Desarrollado por los gestores del proyecto - Cálculos DANE.

- Idioma:

Canadá tiene dos idiomas oficiales, inglés y francés. En el Censo de 2006, casi el 57,2% de los canadienses declaró que su lengua materna era el inglés. El francés es el primer idioma para el 21,8% de los canadienses, la mayor parte de los cuales residen en la provincia de Québec. En todo Canadá, el inglés está generalizado para el comercio, a pesar que la habilidad para comunicarse en francés es esencial para vender productos o servicios en Québec.²⁶

- Análisis de la economía:

Aunque ya se han venido bosquejando los indicadores económicos de este país, es importante destacar que la actividad económica ha venido registrando una vigorosa expansión en la última década, aunque el Producto de Ingreso Bruto (PIB) se contrajo en

²⁴ www.unicef.org/spanish/canada_statistics.html. "Informe estadísticas Canadá". Consulta realizada: 20 de junio de 2011.

²⁵ TFO Guía de Exportación a Canadá, Novena Edición, 2010.

²⁶ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), base de datos FAOSTAT, "Generalidades Canadá". Consulta: Junio 2011.

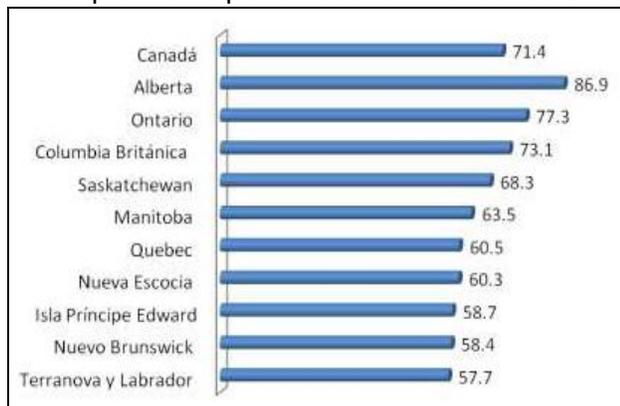
2009, en 2010 comenzó a elevarse firmemente, en el último año. De acuerdo a la Junta de Conferencias de Canadá se observa las siguientes perspectivas económicas:

- La alta inmigración no revertirá la tendencia a envejecer de Canadá, pero mantendrá el crecimiento total de la población relativamente estable a casi el 1% por año.
- El repunte en el crecimiento de mercados emergentes, como China, Brasil, India, y Rusia, mantendrán a largo plazo el alto nivel de los precios de los productos básicos.
- La alta inmigración no revertirá la tendencia a envejecer de Canadá, pero mantendrá el crecimiento total de la población relativamente estable a casi el 1% por año.
- La inflación estable y precios de productos básicos fuertes mantendrán la solidez del dólar canadiense, US\$ 0,92, a lo largo del horizonte pronosticado²⁷.

- Consumidores Canadienses:

Es importante destacar que los consumidores canadienses de frutas exóticas se encuentran principalmente dentro del grupo de edad de 35 a 50 años, que es caracterizado por tener una formación profesional y de haber tenido la oportunidad de conocer la diversidad de productos alimenticios existentes en el mundo, así lo demuestra el estudio realizado en el año 2011 por “Food and Consumer Products Manufactures of Canada. Éstos consumidores también son catalogados como consumidores exigentes, interesados en comprar productos confiables y durables antes que artículos de mala calidad. Existe la tendencia a incorporar nuevas tecnologías en los productos como prendas de vestir, accesorios domésticos y para el entretenimiento, al igual que la compra de productos de alto nivel y exóticos como alimentos étnicos de preparación rápida. Los gastos de los consumidores se hallan discriminados de la siguiente forma:

Grafica 11. Gasto total promedio por unidad familiar canadiense para el año 2008

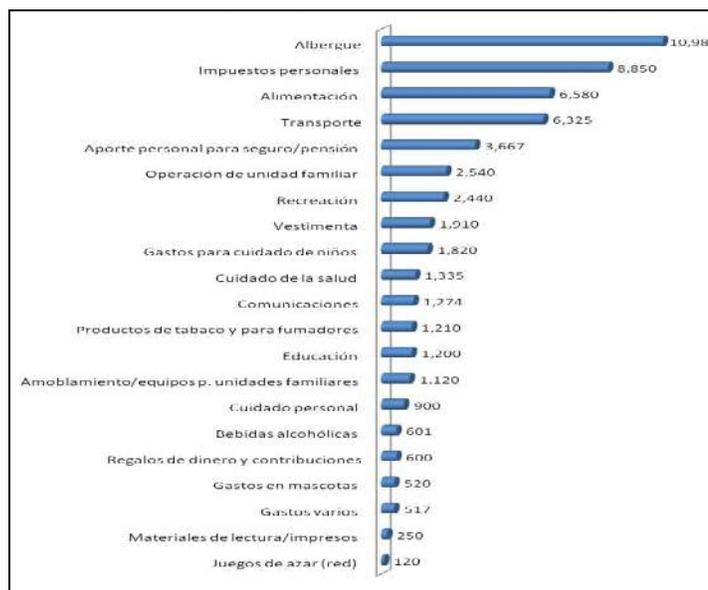


Fuente: Proexport – TFO Canadá.

²⁷ Guía para exportación a Canadá, Novena edición, año 2010.

Los hogares gastaron un promedio de \$7,440 en alimentación en 2008, 1,8% más que en 2007. A nivel de provincia, la proporción gastada en alimentación fue más alta en Québec (12,2%) y más baja en Alberta (8,9%)²⁸.

Grafica 12. Muestra de gastos por unidad familiar 2008



Fuente: Proexport – TFO Canadá

- Tendencias:

Reflejando los cambios en patrones de gasto personal, el comercio al por menor continúa alejándose de las tiendas para todo propósito y por departamentos hacia el tipo de almacén, ya que son ventas al por menor con servicio mínimo que además ofrecen precios con descuento y una amplia gama de productos. Las tiendas especializadas con líneas limitadas de productos como productos para la buena forma también desempeñan un papel más prominente en el sector minorista.

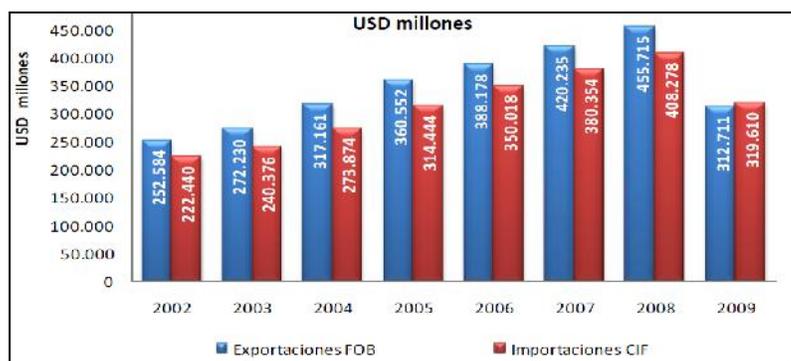
- Importaciones

El régimen de importación canadiense, regulado por el “Canada Customs Act”, corresponde a un modelo de intercambio comercial liberalizado. La mayoría de las importaciones no requieren autorización de ningún tipo. Sin embargo, algunos bienes sólo pueden ser importados previa obtención de una licencia. Es el caso del carbón, acero, armas, y productos agrícolas.

²⁸ <http://www.conferenceboard.ca/documents.aspx> - Consulta realizada 23 junio 2011

Por otra parte, el alto PIB per cápita de Canadá, su record impresionante de crecimiento económico y su historial como nación comercializadora hacen que sea un mercado atractivo para los exportadores internacionales. El comercio de ida y vuelta y las inversiones constituyen más del 70% de la economía de este país y a menudo Canadá desempeña un rol vital en eventos internacionales que conllevan a la expansión y liberalización del comercio internacional. Este país además participa activamente en el desarrollo de instituciones y reglas efectivas para gobernar este comercio.

Grafica 13. Comercio entre Canadá y el mundo desde el 2002 al 2009 en millones de USD



Fuente: Proexport – TFO Canadá.

El principal socio comercial es Estados Unidos. En 2009, este país participó con 75% (USD 234.457 millones) en el total exportado por Canadá y 51% del total importado. Por otra parte, el comercio de Canadá en mercadería a nivel internacional fue significativamente afectado por la recesión de la economía global en 2009.¹⁷ Entre 2008 y 2009, las exportaciones cayeron en casi un 5%, de \$484 mil millones a \$359 mil millones, mientras que las importaciones cayeron casi 3%, de \$434 mil millones a \$365 mil millones. Las importaciones de bienes como de servicios bajaron 24% y 4% respectivamente. El déficit comercial resultante fue el primero desde 1975²⁹.

Grafica 14. Comercio de bienes y servicios 2005 – 2009

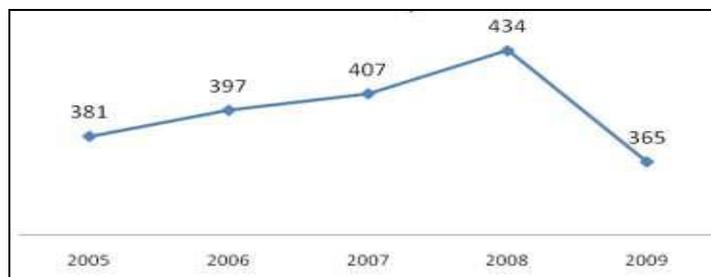


Fuente: Proexport – TFO Canadá

²⁹ Statistics Canada en <http://www.statcan.ca/> - Consulta realizada el 23 de julio de 2011.

La disminución en las importaciones continuó hasta enero 2010 con una baja de 3,9% en comparación a los niveles de enero 2009. A nivel de provincia/territorio, la caída de las importaciones en 2009 fue más notable en los Territorios del Noroeste y en la Isla Príncipe Edward. Nunavut fue la única zona en Canadá que fue en contra de esta tendencia, con un incremento de importaciones del 56% para el 2009³⁰.

Grafica 15. Importaciones Canadienses 2005 – 2009 (\$ mil millones)



Fuente: Proexport – TFO Canadá.

Por otra parte los productos agrícolas y los países que los suministran dentro de los que se cuenta Colombia, muchos de los cuales son países clientes de TFO Canadá, consiguieron incrementar sus exportaciones a Canadá a pesar del difícil entorno económico.

Tabla 12. Cambio en importaciones por categoría 2008 – 2009 (%)

Cambio en importaciones por categoría 2008-2009 (%)	
Total Importaciones	-15,5
Productos agrícolas y de pesca	2,9
Otros Bienes de Consumo	-0,1
Maquinaria y equipos	-12
Productos forestales	-16,8
Bienes y materiales industriales	-18,1
Productos automotrices	-23,1
Productos energéticos	-36,1

Fuente: Proexport – TFO Canadá

La siguiente tabla muestra, por lo menos 17 países clientes de TFO Canadá que tuvieron éxito al incrementar sus exportaciones a Canadá, entre 2008 y 2009 a pesar de la reducción general de las compras por parte de los canadienses. Las importaciones desde Sudán permanecieron estables y las de Pakistán disminuyeron en un 1% durante el periodo. Nigeria y Jamaica vieron que sus ventas a Canadá se redujeron a la mitad mientras que otros ocho países sufrieron pérdidas de dos dígitos³¹.

³⁰TFO. Guía para la exportación a Canada 2010

³¹Ibid., p. 23

Tabla 13. Países con incremento en sus exportaciones 2008 y 2009

Cambios en las importaciones de países seleccionados clientes de TFO Canadá 2008-2009 (\$ millones)			
	2008	2009	% de cambio
Perú	2455	2879	17
Bangla Desh	649	808	25
Vietnam	954	1054	10
Colombia	639	734	15
Guyana	225	300	33
Camboya	268	289	8
Guatemala	265	267	1
Namibia	246	248	1
Ecuador	177	234	32
Costa de Marfil	133	224	68
República Dominicana	130	148	14
Bolivia	77	91	18
Botswana	13	29	120
Haiti	19	22	13
Kenya	15	17	11
Etiopía	13	17	32
Burkina Faso	0	13	9424
Sudan	68	68	0
Pakistán	246	243	-1
Sri Lanka	120	116	-3
Brasil	2685	2578	-4
Chile	1794	1731	-4
Libano	16	16	-5
El Salvador	69	65	-6
Tailandia	2474	2298	-7
Indonesia	1079	1009	-7
Trinidad y Tobago	341	315	-8
Honduras	152	139	-8
India	2202	2003	-9
Filipinas	823	736	-11
Nepal	15	13	-14
Egipto	139	114	-18
Nicaragua	99	79	-20
Ghana	34	27	-20
Malasia	2926	2313	-21
Sudáfrica	845	632	-25
Cuba	895	500	-44
Nigeria	924	458	-50
Jamaica	328	165	-50

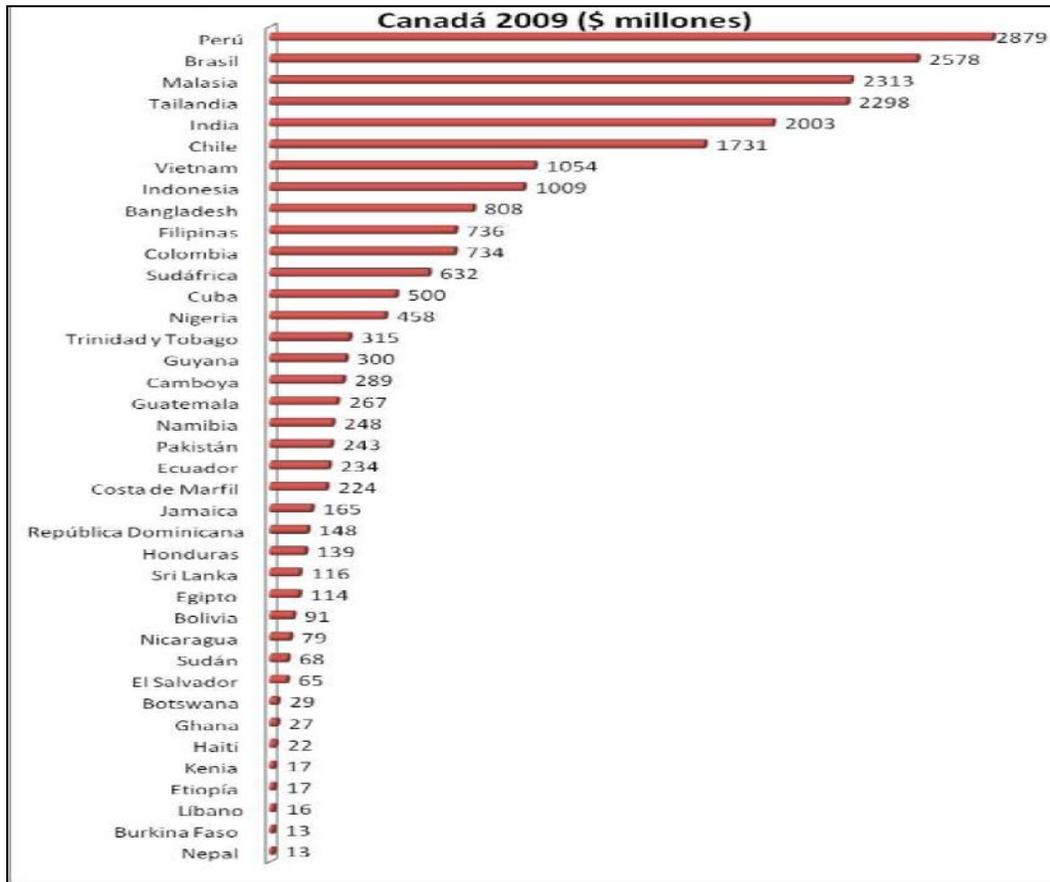
Fuente: Proexport – TFO Canadá.

- Bienes:

Canadá es una economía rica en recursos con abundantes reservas de casi todos los minerales y muchos bienes de consumo agrícolas. La producción doméstica, por lo tanto, satisface mayormente la demanda del país en lo que refiere al petróleo y otros combustibles, pescado, granos, madera y productos de madera, carbón, y varios metales ferrosos y no ferrosos. Canadá es además un gran exportador en todas estas áreas de bienes de consumo.

En lo que respecta al comercio de frutas como primera media es importante destacar que en el país no se producen ninguna de las frutas analizadas en el presente estudio debido a las condiciones climáticas de Canadá. Por este motivo la oferta que se encuentra en el mercado es de productores de otros países y por ende estas variedades son clasificadas dentro del grupo de frutas exóticas.

Grafica 16. Importaciones de países seleccionados clientes de TFO Canadá 2009



Fuente: TFO Canadá– Proexport.

Además, el mercado de frutas tropicales o exóticas está clasificado dentro del grupo de alimentos étnicos en Canadá. Generalmente son productos exclusivos que se dirigen a uno o varios grupos de consumidores y no se encuentran en cualquier almacén de distribución de alimentos.

Es importante resaltar que el lugar de origen más frecuente de las demás frutas exóticas es Asia, esto debido principalmente a la influencia creciente de este grupo étnico en el país y a los precios menos elevados de sus productos. Pero estos países no producen todas las frutas exóticas que se ofertan en el presente estudio.

En cuanto a países latinoamericanos Colombia se encuentra frente a grandes competidores como Costa Rica, Ecuador, México, Brasil y Perú.

México presenta ventajas a nivel de distancia con respecto a Canadá y otros ya poseen presencia en el mercado desde hace varios años y sus productos son conocidos por los importadores canadienses.

Existen tres tipos de consumidores de frutas tropicales en el país: los restaurantes y hoteles, los grupos étnicos y el canadiense en general. Cada uno de ellos presenta características particulares donde uno de los factores de mayor influencia en la compra es el conocimiento del sabor y modo consumo de las mismas. Sin embargo, los grupos étnicos son unos de los consumidores más influyentes de este tipo de frutas.

Al mismo tiempo, es importante resaltar que en el país no se produce ninguna de las frutas analizadas en el presente estudio debido a que no se cumple con las condiciones suficientes en materia de clima para el cultivo de las mismas. Debido a la baja oferta de este tipo de frutas en el país son clasificadas dentro del grupo de frutas exóticas.

- Acuerdos comerciales:

Canadá participa de varios acuerdos comerciales regionales, bilaterales y multilaterales de bienes y servicios. Estos acuerdos cubren temas como acceso al mercado; inversión; adquisiciones gubernamentales; subsidios; competencia de agricultura y servicios; derechos de propiedad intelectual; solución de disputas; antidumping; y derechos compensatorios.

También, es importante tener en cuenta que Canadá ha comenzado a añadir acuerdos de Trabajo y Medio Ambiente paralelos a los acuerdos comerciales firmados tan recientemente como 2009; esto se espera que continúe en el futuro. Por lo tanto, la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (CSR) del exportador se torna importante al comerciar con este país. CSR no es un concepto nuevo pero los compradores están ejecutando una observación deliberada y directa al proceso de producción total incluyendo adquisición, fabricación y eliminación de desechos. Los exportadores deberán tratar de comercializar ellos mismos ofreciendo a los compradores sus declaraciones CSR publicadas y tratar de trabajar con vendedores comprometidos al mismo nivel de cumplimiento³².

En lo que respecta al caso específico de Colombia, existen diversos acuerdos los cuales teniendo en cuenta las buenas relaciones comerciales, dentro del marco de la cooperación

³² Guía para la Exportación a Canadá, Novena Edición, 2010.

internacional, es importante destacar algunas de las actividades efectuadas entre Canadá y Colombia, en los últimos años:

- 1968 Acuerdo entre Colombia y Canadá para iniciar relaciones comerciales.
- 1977 Firman acuerdos de Cooperación Técnica y Científica, teniendo en cuenta la condición de nación más favorecida (NMF). Se realizaron inversiones en el sector pesquero y se efectuaron préstamos para empresas mineras y de reforestación.
- 1983 se suscribió el Acuerdo “Apoyo Integral al Desarrollo Artesanal en sectores marginados” ejecutado por Artesanías de Colombia.
- 1992 se suscribió el acuerdo para la creación de la Comisión Mixta de Inversión y comercio.
- 1997 Reunión de Ministros de ambos países, en el que se trataron temas comerciales y económicos vitales para nuestro país, en esta mismo año se realizaron exportaciones significativas hacia Canadá de productos como: tuberías, cartones, kleenex, joyería.

- TLC Canadá – Colombia:

- 2002 iniciaron diálogos para la negociación de un Tratado de Libre Comercio.
- 2007 comienzo de las negociaciones para el TLC entre Canadá y Colombia.
- 2008 El 21 de noviembre se suscribió el tratado entre ambos países.
- 2009 En marzo, fue presentado ante el parlamento de Canadá y en Agosto de 2009 pasó a sanción presidencial en Colombia.
- El 30 de junio de 2010 el gobierno Canadiense anunció la aprobación para la implementación del tratado.

- Objetivos:

- Crear un mercado libre de restricciones al comercio que contribuya al crecimiento y desarrollo del país.
- Mejorar el acceso a productos agrícolas, industriales y servicios entre Canadá y Colombia.
- Incentivar y atraer las inversiones extranjeras en el país.
- Incrementar la prosperidad, mejorar la seguridad y los derechos humanos.
- Regular, todo lo relacionado con comercio de servicios, tránsito de personas, inversiones, cooperación ambiental y laboral, entre otros.

- Vigencia: Este acuerdo, a pesar de estar suscrito, no ha entrado en vigencia, debido a la constante crisis del país en materia de derechos humanos, teniendo en cuenta el alto número de sindicalistas y activistas de derechos asesinados.

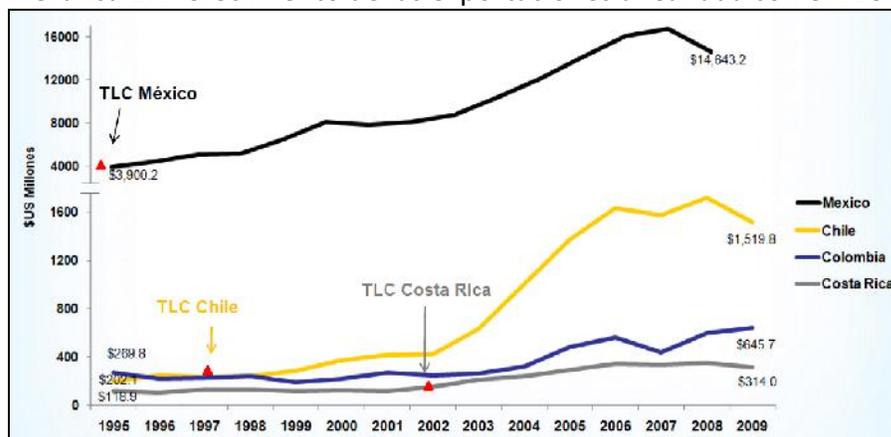
El TLC entre Colombia – Canadá tiene como principales logros para los bienes agrícolas los siguientes:

- Acceso libre de aranceles de manera inmediata para el 98% de la oferta exportable actual y potencial agropecuaria.
- Consolidación de las preferencias del SGP, en especial para café y azúcar crudo, confitería, tabaco, y cacao.
- Amplía asimetría en las modalidades de desgravación a favor de Colombia.

Productos que tiene oportunidades de comercialización con Canadá con la entrada en vigencia del TLC con Colombia:

- Flores
- Azúcar
- Confitería
- Alimentos Procesados
- Crustáceos
- **Vegetales Frescos**
- Aceites y Grasas
- Cacao
- Alimentos Conservados
- Proteínas concentradas
- Productos de Panadería
- Bebidas no Alcohólicas³³
-

Grafica 17. Crecimiento de las exportaciones a Canadá con el TLC



Fuente: World Trade Atlas -Statistics Canada

³³ MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdo de Libre Comercio Colombia – Canadá 2010.

- Impuestos:

El gobierno federal grava un Impuesto para Bienes y Servicios (GST, Goods and Services Tax) del 5% para casi todos los bienes y servicios vendidos en el país. Únicamente los alimentos vendidos en tiendas de comestibles, servicios médicos y dentales y unos pocos más están exentos. Todas las importaciones están sujetas al GST que lo paga el importador cuando el producto ingresa a Canadá³⁴.

- Tarifas:

Únicamente el Gobierno Federal puede imponer aranceles sobre los bienes y servicios que ingresan a Canadá; la constitución prohíbe que los impongan los gobiernos provinciales. Todos los productos que ingresan a Canadá deben ser declarados a la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA, Canada Border Services Agency), la agencia federal responsable de hacer cumplir la legislación de fronteras de Canadá.

Derechos Arancelarios: La Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá puede prestar asistencia para determinar los aranceles que el importador debe pagar sobre los productos. El importador, utilizando la información del proveedor, debe proporcionar una descripción detallada de los productos, incluyendo los Códigos del Sistema Armónico de diez dígitos, y conocer su valor y origen. La CBSA puede luego proporcionar asesoría sobre el método, clasificación y tratamiento de valuación apropiado³⁵.

Para calificar al ingreso conforme a las tasas TGP, un producto importado debe ser exportado por un país elegible y acompañado de un Certificado de Origen 'Formulario A' certificado por una organización designada en el país de origen. Debe también ser embarcado directamente a Canadá con un conocimiento de embarque directo a un consignatario en Canadá. Si el artículo importado pasa en tránsito por un país intermedio, pierde la elegibilidad para tratamiento TGP si el producto es sometido a un proceso cualquiera en ese país o si no permanece bajo control de aduana mientras en tránsito en ese país, se niega la elegibilidad para TGP a menos que la mayoría (60%) del valor del producto sea producido por la industria de uno o más países beneficiarios.

³⁴ http://www.canadaenred.com/content/guia_paises/canada/impuestos/24 – Consulta realizada 22 de junio de 2011.

³⁵ <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/tradecommerce/tariff-tarif/2010/01-99/tblmod-eng.htm> - Consulta realizada 23 de junio de 2011.

- Documentación de importación: Los documentos necesarios para exportar a Canadá, podrían incluir:
 - Conocimiento de Embarque o Guía Aérea de Carga: Este contrato de transporte emitido por la transportadora marítima o aérea también es un recibo. Otorga el título a los bienes y las copias firmadas son prueba de derecho propietario.
 - Certificado de Origen (Formulario A): La CBSA requiere un certificado de origen para establecer dónde se manufacturan los bienes y para determinar la tasa aplicable de aranceles aduaneros.
 - Factura Comercial: Esta la usa el exportador para cobrar los bienes al comprador canadiense. Los exportadores usan sus propios formularios, pero el contenido debe incluir información estándar como fecha de emisión, nombre y dirección del comprador y del vendedor, número de contrato, descripción de los bienes, precio unitario, número de unidades por paquete, peso total y condiciones de entrega y pago.
 - Permisos de Exportación: Los permisos como por ejemplo para especies en peligro de extinción los emite el gobierno del país del exportador.
 - Certificados de Inspección: Los certificados sanitarios y otros certificados son requeridos para algunos tipos de productos que ingresan a Canadá, incluyendo plantas, semillas, animales, farmacéuticos, material para viveros y carne.
 - Lista de Empaque: eventualmente es requerida como suplemento de la factura comercial.
 - Factura Pro Forma: Este cálculo de costo de entrega es generalmente requerido para una venta exitosa³⁶.

De acuerdo a la Ley de Aduanas, la base primaria para determinar el valor de los aranceles para las importaciones es el valor de la transacción, es decir, el precio pagado o por pagar por los bienes, generalmente lo que especifica la factura. Si una transacción es entre partes relacionadas, el valor de la transacción es aceptado a no ser que la CBSA considere que la relación entre las partes afecta el precio de la importación. Los descuentos asignados en el momento en que los bienes ingresan a Canadá pueden ser deducidos del valor de la transacción antes de calcular el arancel. Si el método de valor de la transacción no puede ser aplicado, se debe considerar uno de los cinco métodos secundarios. Se puede obtener mayor información directo del importador o de la CBSA³⁷.

- Soluciones y sanciones:

La Ley de Canadá de Medidas Especiales para Importaciones regula la aplicación de derechos compensatorios para bienes importados que causan daños a la industria

³⁶ www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html. – Consulta realizada 23 de julio de 2011

³⁷ Canada Border Service Agency en: <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/> - Consulta realizada 25 de julio de 2011

canadiense como resultado de subsidios en el país de origen. Los derechos antidumping también pueden ser asignados si los productos son importados a precios menores que su precio de venta en el país de origen, esto está de acuerdo con las reglas que gobiernan los aranceles para el dumping, subsidios y derechos compensatorios detallados en el Acuerdo Antidumping de la OMC y el Acuerdo de la OMC en lo que refiere a Subsidios y Medidas compensatorias³⁸.

- Normas Comerciales:

La reglamentación en Canadá establece requerimientos estrictos a nivel nacional, provincial y municipal, con relación para bienes y servicios que ingresan al país. La salud humana, salud ambiental y seguridad o eficiencia de los productos son las principales consideraciones para la aprobación del producto. La reglamentación integral cubre el contenido, embalaje y reembalaje, etiquetado, transporte, cantidades para embarque muestras, manipuleo en grandes cantidades, almacenamiento, distribución, exhibición y uso de las importaciones. Los proveedores deben revisar la reglamentación relacionada a su producto antes de exportar a este mercado.

Los formularios para declaración de importaciones deben ser completados por el fabricante o despachante para que lo usen los inspectores del gobierno canadiense. El comprador le puede brindar mayor información.

- Estándares canadienses:

El desarrollo de estándares nacionales canadienses está influenciado por estándares internacionales actuales y potenciales. Esto garantiza que se protejan los intereses de Canadá y que este país mantenga una ventaja competitiva en la oferta de sus productos y servicios. El Consejo Canadiense de Estándares (SCC, Standards Council of Canada) coordina la participación de Canadá en el sistema internacional de estándares y acredita a las cuatro organizaciones involucradas en el desarrollo de estándares, y las más de 225 organizaciones involucradas en la certificación, prueba y actividades de registro de sistemas de gestión de los productos y servicios en Canadá³⁹.

³⁸ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO. En http://www.wto.org/spanish/tratop_s/scm_s/scm_s.htm - Consulta realizada 24 de julio de 2011.

³⁹ www.scc.ca - Consulta realizada 24 de julio de 2011

Las agencias para el desarrollo de estándares acreditadas por el SCC en Canadá son la Asociación Canadiense de Estándares (Canadian Standards Association), los Laboratorios de Aseguradores de Canadá (Underwriters' Laboratories of Canada), la Oficina de Normas Generales de Canadá (Canadian General Standards Board) y la Oficina de Normalización de Québec (Bureau de Normalisation du Québec). Estas organizaciones elaboran cuatro tipos de estándares:

- Estándares de Desempeño: Se establecen después de simular el desempeño de un producto bajo condiciones de servicio reales, y se utilizan en las áreas de inocuidad de los alimentos, economía de combustible y diseño del embalaje para transporte de productos peligrosos.
- Estándares de Prescripción: Identifican las características del producto con referencia al espesor del material, tipo y dimensiones, entre otros, para contenedores subterráneos de acero para almacenamiento de líquidos inflamables.
- Estándares de Diseño: Definen el diseño específico o características técnicas de un producto, como para oleoductos.
- Estándares de Gestión: Establecen estándares para procesos de sistemas de gestión de calidad y medio ambiente.
- Evaluación: Tres niveles de monitoreo de servicios y verificación del cumplimiento con los estándares en Canadá.
- Organizaciones de Certificación (Certification Organizations, COs) llevan a cabo auditorias de las instalaciones, toman muestras, y prueban los productos y servicios antes de emitir calificaciones CO para poder certificar que cumplen con los estándares.
- Organizaciones de prueba que realizan pruebas de acuerdo con procedimientos reconocidos y documentan sus hallazgos para confirmar que el producto o servicio cumple o no con las normas correspondientes.
- Registros de sistemas de gestión que emiten certificados a las empresas que cumplen con los estándares ISO.

- Leyes, reglamentación y controles:

En este punto se proporciona un breve resumen de la compleja red de leyes y reglamentación que afectan a las importaciones; los exportadores deben verificar cuidadosamente los requerimientos pertinentes detallados antes de producir para o embarcar hacia el mercado canadiense. La Ley Sobre Productos Agrícolas Incluye la reglamentación para productos lácteos, huevos, frutas y verduras frescas, miel de abeja, ganado, avicultura y productos procesados relacionados⁴⁰.

⁴⁰ Ley Sobre Productos Agrícolas (www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml) - Consulta realizada 24 de junio de 2011.

- Ley sobre el Empaquetado y Etiquetado para el Consumidor:

Los paquetes deben ser fabricados, llenados y exhibidos de manera que no confunda al consumidor en cuanto a la calidad o cantidad del producto en el paquete⁴¹.

Se requieren contenedores de tamaño estándar para ciertos productos preempaquetados, mientras que ciertos productos alimenticios se venden por peso, peso escurrido o volumen.

Las tres principales Leyes son: la Ley Canadiense sobre Evaluación Ambiental, la Ley Canadiense de 1999 de Protección del Ambiente de Canadá y el proyecto de Ley para Especies en Riesgo. Estas leyes influyen en las importaciones de productos agrícolas comerciales y de especies amenazadas y en peligro de extinción⁴².

1.5 ANÁLISIS DEL INTERCAMBIO BILATERAL CON COLOMBIA

Según informes de Proexport del total exportado en 2009 77% (USD297millones) se asoció al segmento tradicional, destacándose la venta de carbón (50%), café (26%), y petróleo (1%). El segmento no tradicional participó con 23% del total exportado. Se destacaron las ventas de azúcares y mieles (23% del total no tradicional), y flores- plantas vivas (21%). En menor medida se registró la venta de productos de la industria química (7%), derivados del café (4%) y confecciones (5%).

Grafica 18. Comercio entre Canadá y Colombia desde el 2002 al 2010

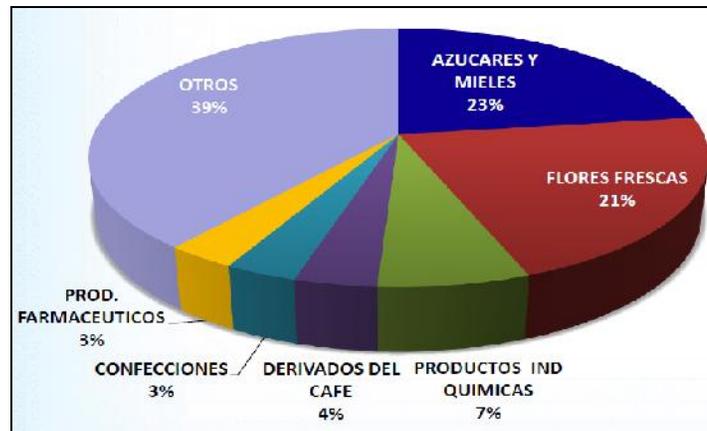


Fuente: Proexport

⁴¹ www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml - Consulta realizada 24 junio de 2011.

⁴² http://www.international.gc.ca/controls-controles/about-a_propos/impor/permits-licences.aspx - Consulta realizada 25 junio 2011.

Grafica 19. Exportaciones no tradicionales de Colombia a Canadá para el 2009



Fuente: DANE – Proexport

- El Mercado Canadiense de frutas

De acuerdo a la Asociación Canadiense de Comercialización de Productos del Campo (CPMA en inglés), los canadienses consumen aproximadamente 52 mil millones de porciones de frutas y verduras frescas por año, 80% de lo cual es importado debido al clima canadiense que limita el cultivo.

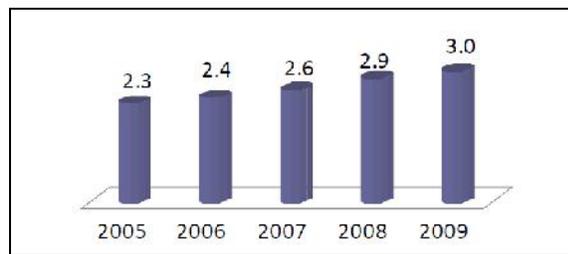
El informe de Estadísticas de Alimentos 2010 de la Dirección General de Estadísticas de Canadá indica que:

- 1) En base al consumo per cápita, la dieta canadiense en 2009 incluyó más frutas y verduras frescas, cereales, café y pescado que en 2008.
- 2) La ingesta total de fruta fresca, incluyendo cítricos, alcanzó un record de 39,3 Kg. por persona levemente superior a 2008.
- 3) Después de alcanzar un record alto en 2008, la fruta procesada cayó 2,4% en la dieta de 2009

Además, la ingesta total de fruta fresca, incluyendo cítricos alcanzó un record de 39,3 Kg. por persona, levemente superior a 2008. El total de manzanas frescas disponibles para el consumo se incrementó en un 8,2% desde 2008, como así también las frutillas (7,9%), aguacates – paltas (13,2%), arándanos agrios (26,8%) y cerezas (33,3%). Hubo disminuciones para uvas frescas (5,3%), duraznos (17,7%) y nectarinas (21,7%). La ingesta de arándanos, que habría estado ascendiendo fuertemente durante la década pasada, cayó 1,3% en 2009. Otras bayas, incluyendo frambuesas, saskatoons, frambuesas de

Logan, moras, moras negras, grosellas y grosellas silvestres, subieron un 6,4%. Los frutos cítricos en la dieta cayeron un 6% a 5,8 Kg. por persona, a medida que las importaciones cayeron el año anterior Las guayabas y mangos declinaron levemente en 2009 a 1,14 Kg. por persona pero la ingesta aún es superior a 1,04 Kg. por persona de los cinco años previos. La siguiente figura muestra la cantidad de fruta fresca disponible para el consumo durante 2005-2009.

Grafica 20. Importaciones canadienses frutas frescas 2005 – 2009



Fuente: Fuente: TFO Canadá- Proexport

Las importaciones de frutas frescas aumentaron por quinto año consecutivo, llegando a \$3 billones en el 2009, cuyo destino principal es la ciudad de Ontario, seguido por Columbia Británica y Quebec.

- Mercado Objetivo

Según los datos obtenidos de la base de datos del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Colombia ha exportado la posición arancelaria 0810.90.10.00 a 38 países desde el año 2002 al año 2009. De estos 38 países, a 16 países Colombia ha exportado esta posición arancelaria durante los últimos 5 años y en los últimos 3 años este número se incrementó a 19 países dentro de los que se cuenta Canadá.

- Balanza Comercial frutas

Debido a la estacionalidad y poca variedad de frutas producidas en Canadá, el país no se encuentra en condiciones de suplir en totalidad la demanda interna, por esta razón la balanza comercial de frutas en general y tropicales en particular, sostienen un comportamiento deficitario.

- Periodos de compra

Los Canadienses deben modificar sus compras de acuerdo a la estación del año ya que no en todas estas se producen los mismos alimentos en el país. Es por ello que la cantidad y

variedad de frutas consumidas varían según la estación, siendo el invierno el periodo donde las frutas son más costosas. Sin embargo la tendencia actual de los importadores y grandes cadenas es encontrar una fuente de aprovisionamiento constante para todo el año lo que es una ventaja para Colombia quien puede suplir esta necesidad dado su clima tropical.

1.6 ESTUDIO DE MERCADO DE LAS FRUTAS OBJETO DE EXPORTACIÓN A CANADÁ

1.6.1 Análisis de la demanda:

1.6.1.1 Análisis de la demanda con fuentes secundarias:

El levantamiento de información sobre los principales países de los que importa frutas Canadá, se realizó visitando el Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior de Proexport, Zeiky. En donde suministran usuarios de consulta a la información estadística de comercio para el desarrollo internacional de las empresas, denominada TRADE MAP.

Tabla 14. Países de los que Canadá importa frutas exóticas.

Nº	Exportadores	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Mundo	23846	27353	25577	34704	30309	36225	41604	43255	43230	48492
2	Estados Unidos de América	7760	7815	9551	11982	14224	15453	18681	20449	23230	25547
3	Tailandia	6858	5941	5956	9649	4784	4639	5331	6007	4245	4501
4	China	2585	3073	1075	2503	3611	4985	5511	4089	3902	3606
5	México	360	358	238	303	216	225	760	927	523	2583
6	Viet Nam	382	1056	928	1931	868	1189	1907	1571	1428	2175
7	República de Corea	434	174	2	79	26	234	383	638	1085	1182
8	Taipei Chino	1032	1205	1902	1641	1147	981	1414	1456	1270	1058
9	Colombia	413	534	440	479	573	891	1348	1336	1209	1030
10	Sudáfrica	252	171	111	236	300	438	961	1352	448	882

Fuente: Centro de información y asesoría en comercio exterior de Proexport, Zeiky – Trade Map.

Con esta información se aplicó el método matemático regresión lineal para modelizar la relación entre una variable dependiente Y (la demanda), las variables independientes (tasa de crecimiento real del PIB y la inflación) X y un término aleatorio (en éste caso se tomó el valor pronosticado para el 2011 por el DANE, para las variables independientes);

con el fin de predecir la demanda de las frutas exóticas, dependiendo del comportamiento de las variables independientes en el futuro.

Éste pronóstico se halló por medio de la herramienta wingsb. Inicialmente se ingresaron las especificaciones del problema, los datos de las 3 variables (demanda mundial 2010, tasa de crecimiento real PIB e inflación), al igual que las 5 observaciones (datos históricos de las variables de los 5 años anteriores), resultando así el siguiente cuadro:

Tabla 15. Especificaciones del problema

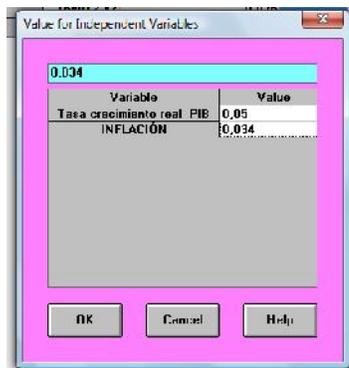
Observation	DEMANDA	Tasa crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	36225	0.068	0.048
2	41604	0.075	0.0569
3	43235	0.024	0.0767
4	43230	0.004	0.02
5	48492	0.025	0.0317

Después se obtiene el siguiente cuadro, cómo resultado de la regresión:

10-02-2011 13:19:21	Variable Name	Mean	Standard Deviation	Regression Coefficient	Standard Error	t value	p-value
Dependent	DEMANDA	42557,2000	4391,4480				
Y-intercept	Constant			46184,9400	5707,4030	8,0921	0,0149
1	Tasa crecimiento real PIB	0,0392	0,0308	-87184,1400	86666,4300	-1,0060	0,4204
2	INFLACIÓN	0,0467	0,0220	-4503,2310	120907,4000	-0,0372	0,9737
	Se =	4872,5360	R-square =	0,3844	R-adjusted =	-0,2311	

Evidenciando el valor de las medias de las variables (columna mean), Tasa de crecimiento = 0,0392 y de la Inflación = 0,0466.

Finalmente para estimar el valor de las demanda de exportación de uchuva para el 2011, se usaron valores de las variables independientes proyectados para el 2011 por el DANE: PIB = 5% e Inflación = 3,4 %.



10-02-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for DEMANDA	46093,2500
2	Standard Deviation of Prediction	5600,4120
3	Prediction Interval	[14160,4700, 78026,0300]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[22002,1600, 70184,3400]
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de la demanda de frutas exóticas, la cuál será de 46093,25 Kg netos.

1.6.1.2 Análisis de la demanda con fuentes primarias:

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar la posibilidad de participación de las frutas exóticas a comercializar en la satisfacción de la demanda existente en Canadá. Con el fin de identificar las preferencias de los clientes actuales, se realizó una encuesta a importadores canadienses, por medio de correo electrónico, la cual fue traducida en los dos idiomas oficiales de Canadá, inglés y francés, según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), el 54% de la población canadiense tienen el inglés como lengua nativa y el 21% de la población hablan francés como primer idioma, donde solamente el 17% de la población domina ambos idiomas.

Para determinar la población objetivo, se visitó el Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior de Proexport, Zeiky. En donde nos dieron permisos de consulta a la base de datos de importadores canadienses de frutas, denominada INTERDATA. En total se logró recopilar información completa de contacto de 27 importadores (Anexo E). Se procedió a calcular el tamaño de la muestra, se determinó que el nivel de confianza que se requería era del 95%, con un error de 5%, con un Z de 1.96.⁴³

$$n_0 = Z^2 * \frac{p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Se cuenta con la siguiente información:

- ▲ N (Mercado) = 27
- ▲ p (Probabilidad de éxito) = 0.95
- ▲ q (Probabilidad de fracaso) = 0.05
- ▲ Z (Constante que depende del nivel de confianza) = 1.96
- ▲ e (Error) = 0.05

⁴³ Investigación de Mercados” Hair – Bush – Ortinau. Segunda Edición. Ed. Mc Graw Hill, 2003, pag. 341.

$$n_0 = (1.96^2) * \frac{0.95 * 0.05}{(0.05^2)}$$

$$n_0 = 72.9904$$

$$n = \frac{72.9904}{1 + \frac{72.9904}{27}}$$

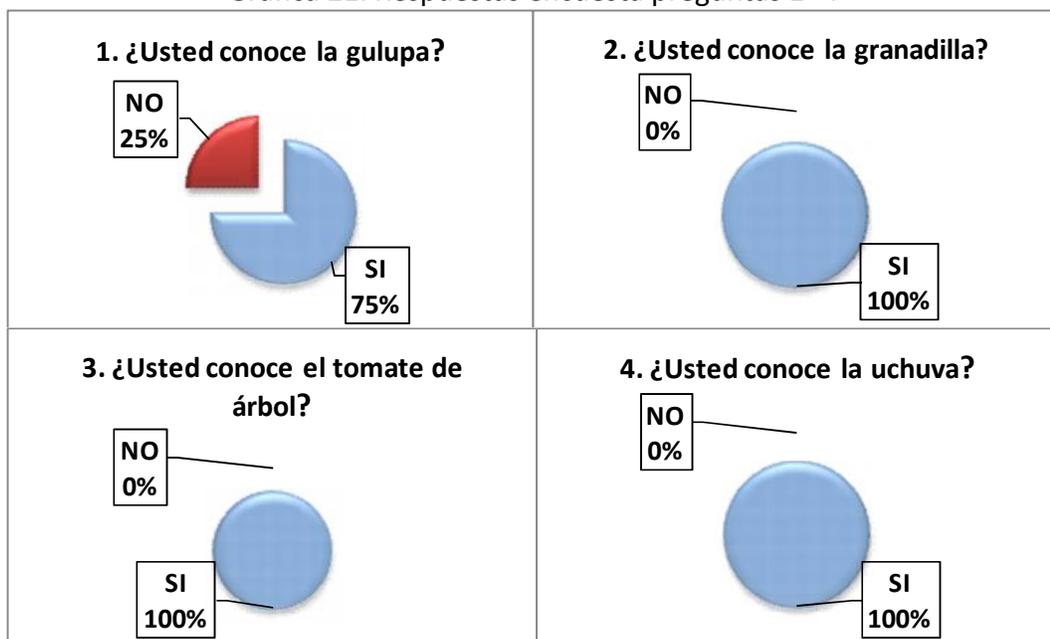
$$n = 19.70 \approx 20$$

Se creó una cuenta en encuesta fácil, una herramienta web de encuestas online, en donde se diseñó la encuesta a aplicar en dos idiomas, inglés (Anexo F) y francés (Anexo G), generando así 2 links de ingreso que fueron adjuntados al correo electrónico enviado el 7 de junio de 2011 a los 27 importadores (Anexo H).

Al finalizar el proceso de aplicación de encuestas se obtuvieron 20 encuestas contestadas, cuyos resultados se presentan a continuación:

Inicialmente se realizó un grupo de preguntas orientadas a poder determinar cuál es el nivel de conocimiento que tienen los encuestados acerca de las frutas exóticas objeto de este estudio, para lo cual se diseñó una pregunta cerrada que diera respuesta afirmativa o negativa en cada una de estas frutas y así poder determinar con base en los porcentajes obtenidos el nivel de aceptación que pueden tener en el mercado.

Grafica 21. Respuestas encuesta preguntas 1- 4

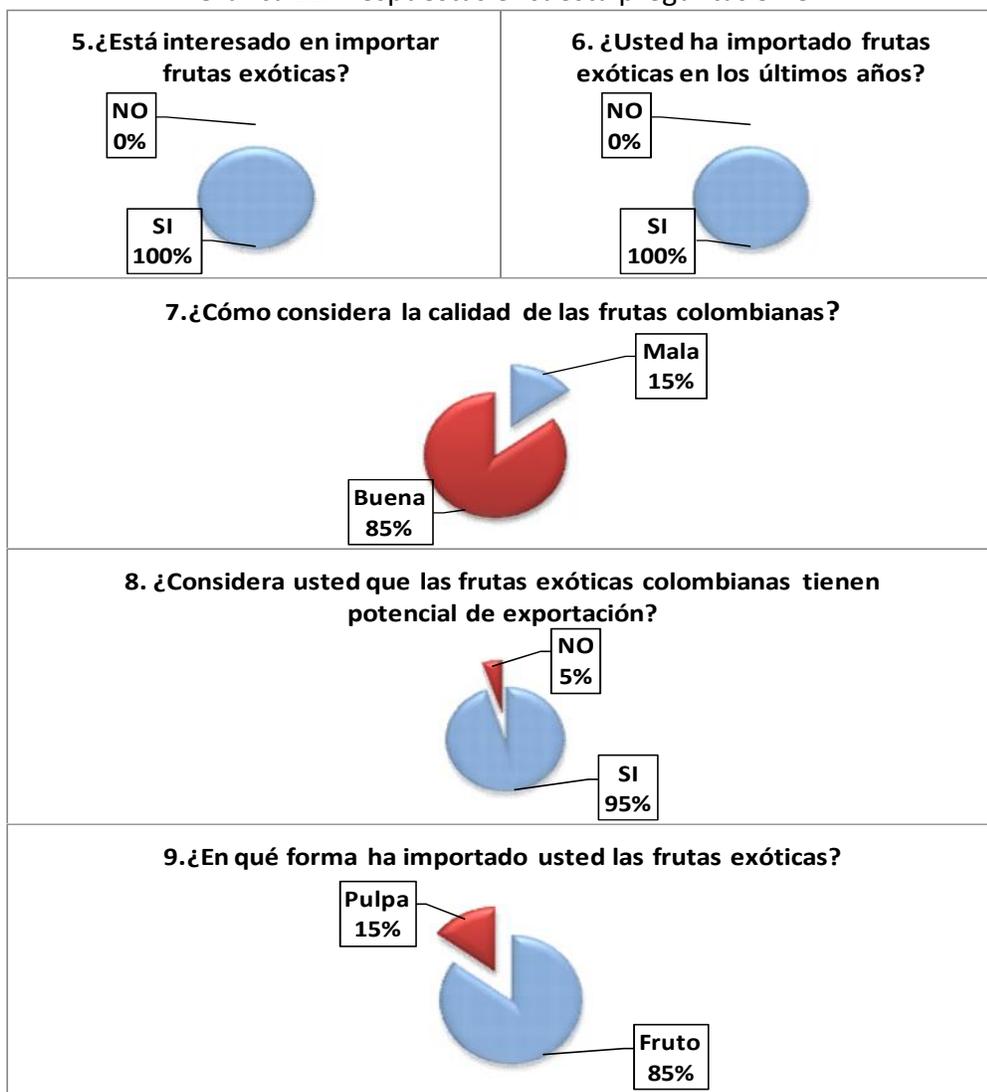


Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

Tal como se puede observar el grupo encuestado afirma en un alto porcentaje, conocer cada una de las frutas propuestas, siendo la gulupa la que obtuvo un menor conocimiento con relación a las demás del grupo, sin embargo el resultado del 75 % es alto. Por lo tanto se podría establecer que el nivel de aceptación en el mercado puede ser grande.

Con la sección de preguntas número 2, se diseñaron con el fin de poder establecer el interés que puede existir para importar este tipo de productos exóticos, al igual que poder saber si se han venido importando con anterioridad y si las frutas colombianas son preferidas con relación a las de otros países y la forma en que han sido importadas. Todo lo anterior con el fin de poder tener un conocimiento acerca del comercio internacional de estos productos en Canadá.

Grafica 22. Respuestas encuesta preguntas 5 - 9

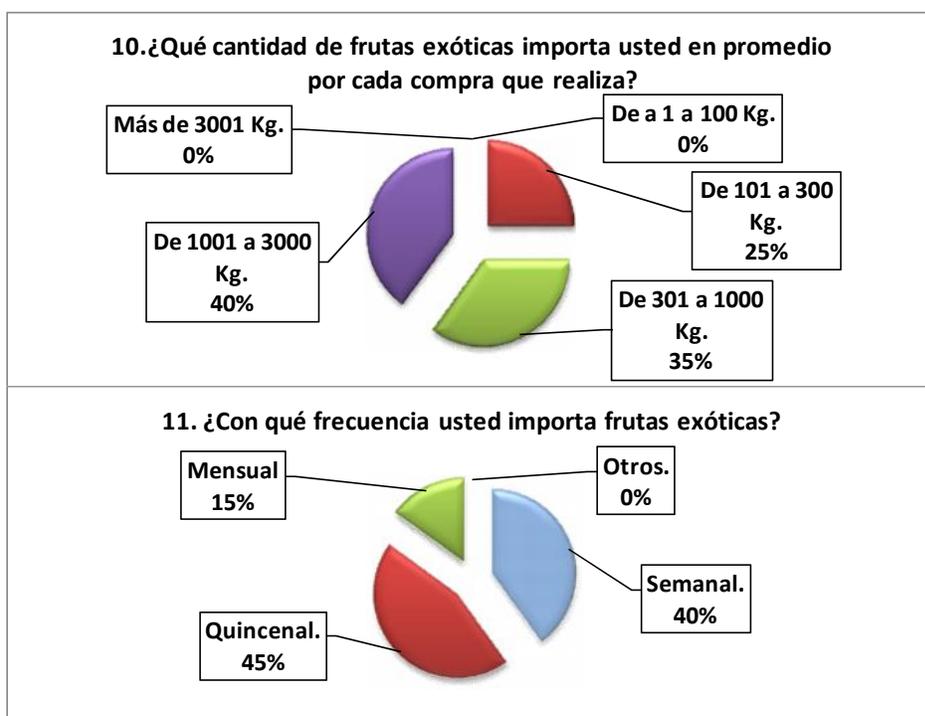


Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

Tal como se puede observar en el grafico, se pudo establecer que todos los encuestados se hallan interesados en importar frutas exóticas y también que ya han importado este tipo de productos con anterioridad, un alto porcentaje afirmaron conocer las frutas colombianas y el 85 % su calidad la identifican como buena, dándole preferencia y buen posicionamiento en este mercado. Además, creen que al ser frutas de procedencia colombiana debido a su ubicación y tradición productora, presentan un alto porcentaje de éxito de exportación y que el 85 % de los encuestados prefieren importar las frutas exóticas en forma de fruto, solamente en 15 % lo realiza en pulpa.

Con el segmento de preguntas número 3, se buscó determinar la cantidad y frecuencia de importar el grupo de frutas exóticas objeto de estudio entre el grupo de encuestados, esto como factor determinante para tener un conocimiento previo de las expectativas que se tiene en materia de importación y así poder incursionar en el mercado Canadiense con estos productos.

Grafica 23. Respuestas encuesta preguntas 10 – 11

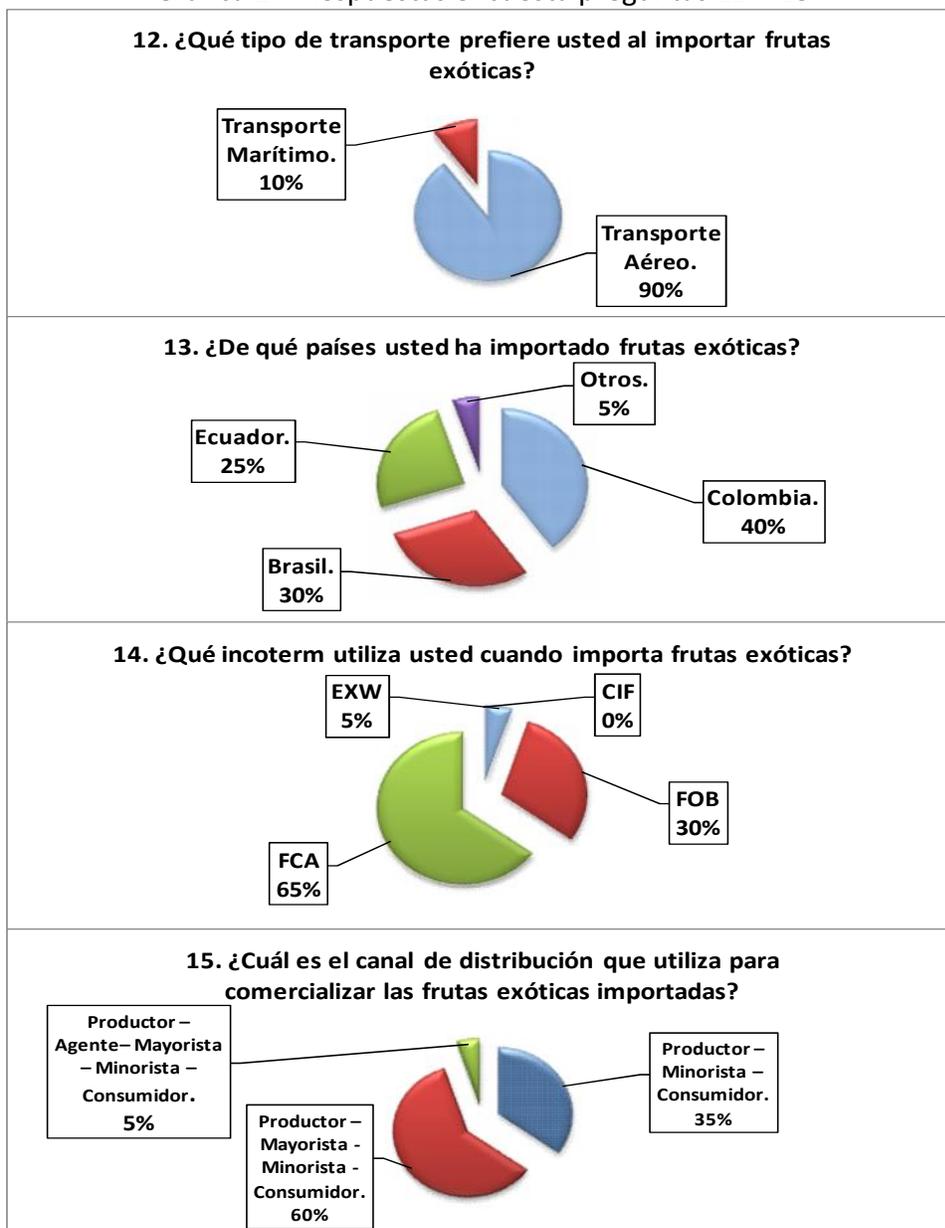


Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

Tal como se puede observar en el anterior gráfico, en lo que respecta al volumen de importación de frutas exóticas, el mayor porcentaje obtenido fue del 40 % que corresponde a 1001 a 3000 Kg promedio por compra. En cuanto a la frecuencia de importación, se encontró que la periodicidad preferida es quincenal, la cual obtuvo una puntuación del 45 %.

En lo que respecta a la logística de las frutas exóticas, a través de éste tercer segmento de preguntas se espera establecer aspectos importantes relacionados con el tipo de transporte utilizado para el envío de estos productos, cuales son los países de preferencia con el fin de identificar a los directos competidores, los incoterms más utilizados y el canal de distribución preferido de comercialización. Todo lo anterior con el fin de tener claridad en lo referente a la logística que se debe tener en cuenta con los productos objeto de esta investigación.

Grafica 24. Respuestas encuesta preguntas 12 – 15



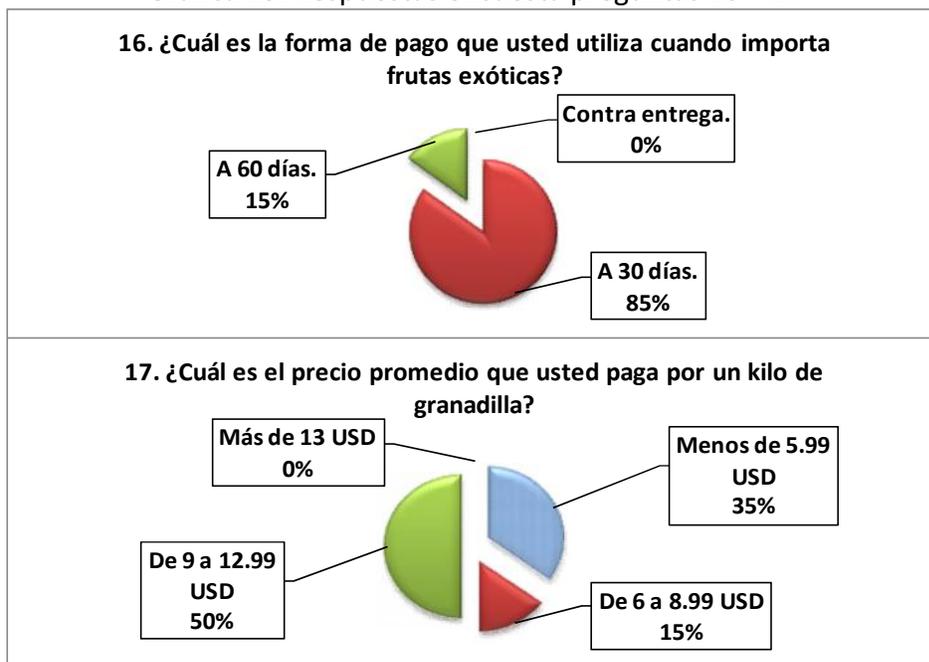
Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

De los resultados obtenidos, se ha podido establecer que debido a que el tipo de producto a comercializar es categorizado como perecedero, para el 90% de los encuestados el transporte preferido de importación de frutas exóticas es el de vía aérea; se determinó que el principal país competidor es Brasil, ya que el 30% de los encuestados importan frutas exóticas de dicho país; el 40% de los importadores Canadienses encuestados consideraron que Colombia es un importante proveedor de frutas exóticas.

El Incoterms de preferencia, del 65% de los encuestados a la hora de realizar una importación es el FCA (Free Carrier), que consiste en que el exportador se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en un punto convenido; en cuanto al canal de distribución utilizado para comercializar las frutas importadas el 60% de los encuestados escogieron el siguiente tipo de canal: productor – mayorista - minorista – consumidor, con la utilización de dos intermediarios.

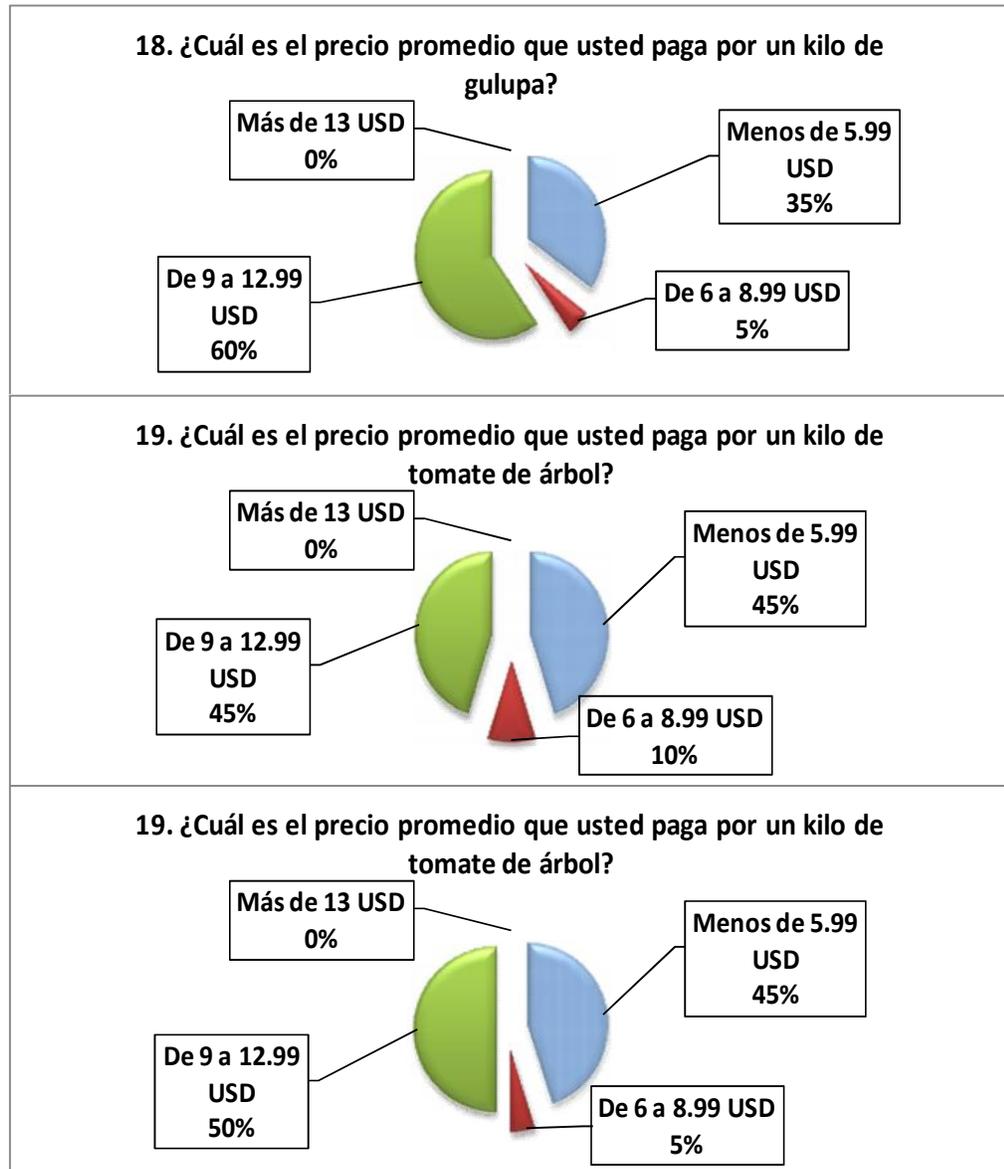
Debido a la importancia que representa en comercio internacional las formas de pago de los productos que garantizan la cancelación de los valores exportados, en la sección número 4 se diseñaron las siguientes preguntas relacionadas con: preferencias en la forma de pago y el precio promedio que pagan los importadores por cada fruta, lo anterior con el fin de tener un conocimiento previo de estos aspectos que se consideran fundamental en cualquier negociación.

Grafica 25. Respuestas encuesta preguntas 16 – 17



Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

Grafica 26. Respuestas encuesta preguntas 18 – 20



Fuente: Datos Encuesta realizada a importadores Canadienses – Cálculos gestores del proyecto.

Tal como se puede observar la forma de pago preferida por el 85% de los encuestados para éste tipo de negociación es a 30 días. Los precios de compra fluctúan según el tipo de fruta, pero para las 4 frutas exóticas a comercializar, los mayores porcentajes se obtuvieron para la misma respuesta, la cual fue de 9 a 12.99 USD promedio por kilo, para el caso de la granadilla con un 50%, para la gulupa 60%, para el tomate de árbol el 45% y para la uchuva el 50%.

1.6.1.3 Conclusiones resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta:

Se obtuvieron las siguientes conclusiones, una vez tabuladas las encuestas y analizados los resultados que de éstas se obtuvieron.

- La gulupa es un producto poco conocido para los importadores encuestados el 15% contestó no conocerla. Se considera adecuado que una vez se tenga una relación más estable con los importadores de las demás frutas objeto de comercialización, se envíen muestras gratis de gulupa, acompañada de un brochure con las especificaciones técnicas de la fruta y donde se exalten los beneficios obtenidos al consumirla, con el fin de dar a conocer el producto y buscar en un futuro estabilizar comercialización.
- Debido a que las frutas exóticas en su presentación de frutas frescas son productos perecederos, el medio de transporte más apropiado es el aéreo.
- Se observa que el precio del kilogramo de las frutas exótica está ligado a la frecuencia y a la cantidad de producto de importado, ya que para los importadores que realizan compras semanales menores a 300Kg el precio es mayor.
- El canal de comercialización escogido por el 60% de los importadores encuestados, comprende los siguientes actores productores – mayoristas – minoristas – consumidor, encontrando 2 intermediarios dentro del proceso de la cadena de abastecimiento, con lo que se podría inferir que se tendría una cobertura más amplia del mercado, con un menor control de producto y costos bajos.
- Teniendo en cuenta las observaciones realizadas por los importadores encuestados, la presentación del producto es fundamental. La piel de la fruta debe estar en perfectas condiciones y no puede presentar puntos negros ni magulladuras, que hagan pensar que el producto tiene algún tipo de plaga o que no fue manejado adecuadamente. Lo anterior debido a las altas exigencias de los consumidores canadienses y los requisitos a cumplir por las Normas Técnicas Colombianas relacionadas en las fichas técnicas (Anexo A, B, C y D), aplicables a cada fruta.

1.6.1.4 Análisis de la demanda

En lo que respecta a la demanda existente con relación a las frutas exóticas que se comercializan en Canadá es importante destacar que hay varios países que exportan este tipo de producto lo cual genera un amplio abanico de demanda. Pero en lo que respecta a

la demanda local esta es nula, ya que este tipo de frutas no se cultiva en Canadá. La demanda y competencia para Colombia proviene de los diferentes países que producen este tipo de frutas.

Por otra parte es importante destacar que Estados Unidos es uno de los más grandes proveedores de frutas exóticas en Canadá, lo siguen Tailandia y Taiwán. Dentro de estos tres países Estados Unidos y Taiwán presentaron un comportamiento creciente en las exportaciones, siendo de 32% y 85% respectivamente durante los años 2007 - 2008. Por otro lado, las importaciones provenientes de Tailandia obtuvieron un decrecimiento del orden de 13% durante el mismo periodo. Vale la pena resaltar la presencia de varios países asiáticos, que tienen frutas exóticas muy apetecidas por los inmigrantes de esa región y que son un mercado étnico bastante representativo en Canadá.⁴⁴

Además, La variedad de frutas exóticas demandada en Canadá no es muy amplia, aunque en los últimos años la demanda de estos productos se ha incrementado. Algunas de las frutas tropicales más conocidas son la papaya, la piña y el mango que tiempo atrás eran consideradas como exóticas pero que en la actualidad son más conocidas y accesibles al consumidor.

La demanda de frutas como la pitaya, la uchuva, la gulupa, la granadilla, el maracuyá y el tomate de árbol se encuentran en etapa introductoria al mercado canadiense. El crecimiento de la demanda de estas frutas ha sido lento debido a la poca información dada al consumidor, el alto precio y su enfoque específico al mercado étnico latino, de hecho algunas de estas frutas son conocidas solo por los colombianos.

Tabla 16. Importadores de frutas frescas de Países cliente de TFO Canadá seleccionados

Importaciones de Frutas Frescas de Países Clientes de TFO Canadá Seleccionados, 2008-2009 (\$'000)								
	2008	2009		2008	2009		2008	2009
Chile	286,163	288,957	Vietnam	2,469	2,994	Zimbabwe	0	95
Costa Rica	183,164	156,018	Filipinas	2,382	2,234	Namibia	0	91
Ecuador	94,209	140,722	Jamaica	1,538	2,021	Afganistán	14	84
Guatemala	87,452	102,990	Pakistán	2,390	1,892	Suazilandia	43	61
Colombia	82,063	100,143	República Dominicana	1,265	1,723	Trinidad y Tobago	86	51
Marruecos	84,772	94,105	India	1,251	1,175	Mozambique	2	32
Sudáfrica	74,558	64,232	Nicaragua	177	752	St.Vincent-Granadinas	22	20
Honduras	29,217	25,589	Egipto	398	501	Santa Lucía	7	19
Perú	18,184	17,953	Haiti	260	495	Granada	9	17
Brasil	23,556	17,127	Guyana	233	402	Kenia	26	17
Tailandia	11,786	10,160	Malasia	465	378	Madagascar	4	15
Uruguay	3,706	4,755	Sri Lanka	85	114	Uganda	2	11
Belice	6,368	4,367	Bangla Desh	123	95			

Fuente: Banco de datos TFO Canadá, "Estadísticas importaciones Canadienses y comportamiento indicadores".

⁴⁴ PROEXPORT "Guía Exportaciones Colombianas", Documento de trabajo. 2010.

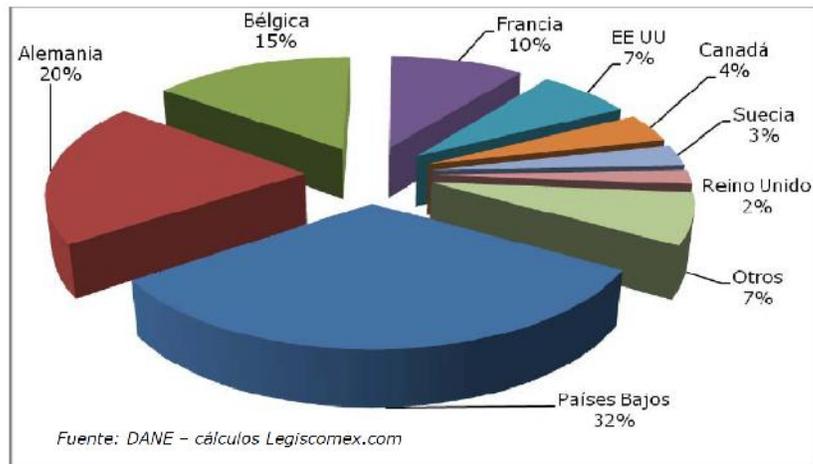
Tabla 17. Principales orígenes de la demanda de fruta fresca en el 2010

HS 0810 – BAYAS Y OTRAS FRUTAS – FRESCAS	
Estados Unidos	486.702
México	82.618
Chile	40.945
China	4.574
Guatemala	1.450
Colombia	1.376
Sudáfrica	517
Costa Rica	339
Marruecos	175
Ecuador	20

Fuente: Banco de datos TFO Canadá, “Estadísticas importaciones Canadienses y comportamiento indicadores”.

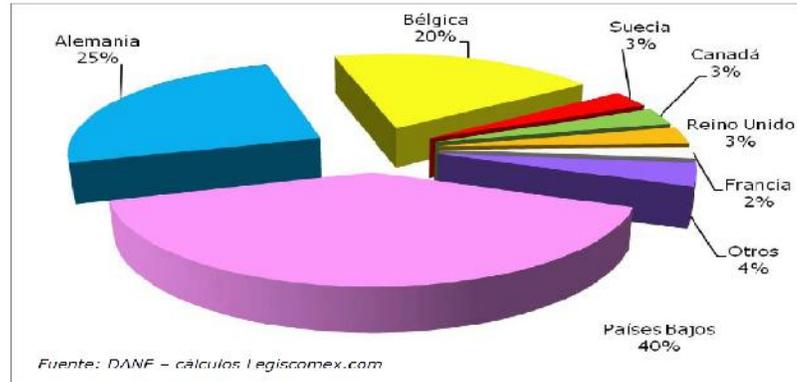
En lo que respecta a la demanda exportadora de Frutas exóticas, Colombia se ubica como el noveno proveedor de frutas exóticas del mundo. Sus exportaciones han presentado en los últimos tres años un crecimiento promedio anual del 9%, pasando de un valor exportado en 2007 por US\$ 31 millones a US\$ 38 millones en 2010.

Grafica 27. Demanda exportadora de frutas exóticas.



En cuanto a la demanda exportadora de Colombia con relación a las frutas propuestas presentan los siguientes porcentajes:

Grafica 28. Principales países destino de la demanda exportadora colombiana de uchuva para el 2010



Ocati Ltda., ha sido la principal empresa exportadora de uchuvas colombianas, con USD4 millones, seguida por El Tesoro Fruit S.A., Novacampo S.A., CI Frutas Comerciales S.A., Caribbean Exotics S.A. Y Andes Export Company E U, entre otras.

En lo que respecta al tomate de árbol se presenta la siguiente demanda a nivel internacional.

Tabla 18. Principales países destino de las exportaciones colombianas de tomate de árbol

Nº	País	Valor USD FOB 2007	Participación
1	PAISES BAJOS.	414.155	29,5%
2	FRANCIA.	208.916	14,9%
3	CANADA.	162.825	11,6%
4	ALEMANIA.	161.457	11,5%
5	ESPAÑA	153.926	11,0%
6	SUECIA.	73.255	5,2%
7	ITALIA.	32.891	2,3%
8	VENEZUELA.	30.085	2,1%
9	PORTUGAL.	27.132	1,9%
10	SUIZA.	24.926	1,8%
11	DINAMARCA.	21.027	1,5%
12	REINO UNIDO.	18.754	1,3%
13	ESTADOS UNIDOS.	16.753	1,2%
14	FINLANDIA.	13.728	1,0%
15	BELGICA.	10.505	0,7%
	Subtotal	1.370.335	97,7%
	Otros	32.120	2,3%
	Total	1.402.455	100,0%

Fuente DANE - Cálculos Legiscomex.com.

Ocati Ltda. fue la principal empresa exportadora de tomate de árbol desde Colombia con USD313.602, seguida por Novacampo S.A., con USD158.075; C.I. Frutas Comerciales S.A., con USD132.346, y Comercial y Agropecuaria de los Andes, con USD131.319.

En lo referente a la granadilla se tiene las siguientes estadísticas de demanda:

Tabla 19. Principales países destino de las exportaciones colombianas de granadilla.

Nº	País	Valor USD FOB 2007	Participación
1	VENEZUELA.	179.681	25,5%
2	PAISES BAJOS.	116.903	16,6%
3	ECUADOR.	95.760	13,6%
4	ALEMANIA.	65.137	9,3%
5	CANADA.	44.733	6,3%
6	FRANCIA.	42.350	6,0%
7	COSTA RICA.	39.956	5,7%
8	ESPAÑA	28.253	4,0%
9	REINO UNIDO.	25.752	3,6%
10	ITALIA.	13.521	1,9%
	Subtotal	652.345	92,4%
	Otros	53.357	7,6%
	Total	705.701	100,0%

Fuente: DANE – Cálculos Legiscomex.com

Comercializadora Internacional Frutas Selectas S.A. fue en el 2010 fue el principal exportador colombiano de granadillas, con USD179.681. Le siguieron Agrovita E.U., con USD95.760; Ocati Ltda, con USD88.947; Novacampo S.A., con USD73.542, y El Tesoro Fruit, con USD51.012, entre otros.

1.6.2 Análisis de la oferta:

1.6.2.1 Análisis oferta con fuentes secundarias:

Se consultó los registros estadísticos de exportaciones colombianas de granadilla, gulupa, tomate de árbol y uchuva, por partidas arancelarias teniendo cómo destino Canadá, al igual que la tasa de crecimiento real del PIB y la inflación correspondientes a los últimos 5 años.

Tabla 20. Información oferta fuente secundaria uchuva.

UCHUVA			
AÑO	OFERTA	TASA CRECIMIENTO REAL PIB	INFLACIÓN
2006	133638.3	6,8%	4,8%
2007	162883.26	7,5%	5,7%
2008	192820.2	2,4%	7,7%
2009	144613.59	0,4%	2,0%
2010	154013.4	2,5%	3,2%

Fuente: Banco de datos DANE, “Estadísticas exportaciones Colombianas y comportamiento indicadores”.

Con esta información se aplicó el método matemático regresión lineal para modelizar la relación entre una variable dependiente Y (la oferta), las variables independientes (tasa de crecimiento real del PIB y la inflación) X y un término aleatorio (en éste caso se tomo el valor pronosticado para el 2011 por el DANE, para las variables independientes); con el fin de predecir la oferta de las frutas exóticas, dependiendo del comportamiento de las variables independientes en el futuro.

Éste pronóstico se hallo por medio de la herramienta winsb. Inicialmente se ingresaron las especificaciones del problema, los datos de las 3 variables (oferta, tasa de crecimiento real PIB e inflación), al igual que las 5 observaciones (datos históricos de las variables de los 5 años anteriores), resultando así el siguiente cuadro:

Tabla 21. Especificaciones del problema

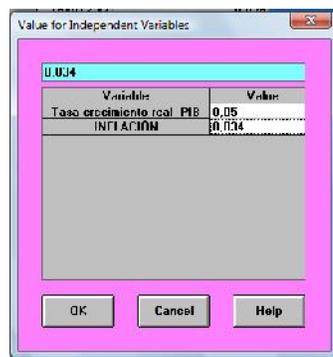
Observation	OFERTA	Tasa crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	133638,3	0,068	0,048
2	162883,3	0,075	0,0569
3	192820,2	0,024	0,0767
4	144613,6	0,004	0,02
5	154013,5	0,025	0,0317

Después se obtiene el siguiente cuadro, cómo resultado de la regresión:

10-02-2011 12:31:53	Variable Name	Mean	Standard Deviation	Regression Coefficient	Standard Error	t value	p-value
Dependent	OFERTA	157593,8000	22494,7100				
Y-intercept	Constant			127598,2000	14523,5300	8,7856	0,0127
1	Tasa crecimiento real PIB	0,0392	0,0308	-431959,5000	220538,6000	-1,9587	0,1892
2	INFLACIÓN	0,0467	0,0220	1005752,0000	307671,0000	3,2689	0,0822
	Se =	12399,0600	R-square =	0,8481	R-adjusted =	0,6962	

Evidenciando el valor de las medias de las variables (columna mean), Tasa de crecimiento = 0,0392 y de la Inflación = 0,0466. Generando la siguiente gráfica respecto a la variable inflación y la tasa de crecimiento del PIB.

Finalmente para estimar el valor de las exportaciones de uchuva para el 2011, se usaron valores de las variables independientes proyectados para el 2011 por el DANE: PIB = 5% e Inflación = 3,4 %.



10-02-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for OFERTA	140195,8000
2	Standard Deviation of Prediction	7688,6790
3	Prediction Interval	[77436,8300, 202954,8000]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[107121,7000,
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017
8	Tasa crecimiento real PIB	0,0500
9	INFLACIÓN	0,0340

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de exportaciones colombianas de uchuva, la cuál será de 140.195,8 Kg netos.

Con las demás frutas se realizó el mismo procedimiento obteniendo:

Tabla 22. Información oferta fuente secundaria granadilla

GRANADILLA			
AÑO	OFERTA	TASA CRECIMIENTO REAL PIB	INFLACIÓN
2006	15336.39	6,8%	4,8%
2007	17598.43	7,5%	5,7%
2008	27489.53	2,4%	7,7%
2009	43414.54	0,4%	2,0%
2010	46627.88	2,5%	3,2%

Fuente: Banco de datos DANE, "Estadísticas exportaciones Colombianas y comportamiento indicadores".

Observation	OFERTA	Tasa crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	15336.39	0.068	0.048
2	17598.43	0.075	0.0569
3	27489.53	0.024	0.0767
4	43414.54	0.004	0.02
5	46627.88	0.025	0.0317

10-02-2011 12:47:11	Variable Name	Mean	Standard Deviation	Regression Coefficient	Standard Error	t value	p-value
Dependent	OFERTA	30093,3500	14418,0100				
Y-intercept	Constant			54307,7100	8984,7460	6,0444	0,0263
1	Tasa crecimiento real PIB	0,0392	0,0308	-337821,6000	136432,6000	-2,4761	0,1317
2	INFLACIÓN	0,0467	0,0220	-235142,6000	190335,6000	-1,2354	0,3421
	Se =	7670,4750	R-square =	0,8585	R-adjusted =	0,7170	

10-02-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for OFERTA	29421,7900
2	Standard Deviation of Prediction	4756,4750
3	Prediction Interval	[-9403,0120, 68246,5900]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[8961,0370, 49882,5400]
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017
8	Tasa crecimiento real PIB	0,0500
9	INFLACIÓN	0,0340

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de exportaciones colombianas de granadilla, la cuál será de 29.421,79 Kg netos.

Tabla 23. Información oferta fuente secundaria gulupa:

GULUPA			
AÑO	OFERTA	TASA CRECIMIENTO REAL PIB	INFLACIÓN
2006	10813.6	6,8%	4,8%
2007	16176	7,5%	5,7%
2008	18592.34	2,4%	7,7%
2009	20057.32	0,4%	2,0%
2010	13959.62	2,5%	3,2%

Fuente: Banco de datos DANE, "Estadísticas exportaciones Colombianas y comportamiento indicadores".

Observation	OFERTA	Tasa crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	10813.6	0.068	0.048
2	16176	0.075	0.0569
3	18592.34	0.024	0.0767
4	20057.32	0.004	0.02
5	13959.62	0.025	0.0317

10-02-2011 13:04:08	Variable Name	Mean	Standard Deviation	Regression Coefficient	Standard Error	t value	p-value
Dependent	OFERTA	15919,7800	3682,4850				
Y-intercept	Constant			17227,0500	4301,5110	4,0049	0,0571
1	Tasa crecimiento real PIB	0,0392	0,0308	-92864,4600	65318,0700	-1,4217	0,2910
2	INFLACIÓN	0,0467	0,0220	50000,2900	91124,5200	0,5487	0,6383
	Se =	3672,2940	R-square =	0,5028	R-adjusted =	0,0055	

10-02-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for OFERTA	14283,8400
2	Standard Deviation of Prediction	2277,1960
3	Prediction Interval	[-4303,8130, 32871,4800]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[4488,1060, 24079,5700]
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017
8	Tasa crecimiento real PIB	0,0500
9	INFLACIÓN	0,0340

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de exportaciones colombianas de gulupa, la cuál será de 14.283,84 Kg netos.

Tabla 24. Información oferta fuente secundaria tomate de árbol.

TOMATE DE ÁRBOL			
AÑO	OFERTA	TASA CRECIMIENTO REAL PIB	INFLACIÓN
2006	12393	6,8%	4,8%
2007	17967.6	7,5%	5,7%
2008	24511.12	2,4%	7,7%
2009	26305.6	0,4%	2,0%
2010	24511.12	2,5%	3,2%

Fuente: Banco de datos DANE, "Estadísticas exportaciones Colombianas y comportamiento indicadores".

Observation	OFERTA	Tasa crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	12393	0.068	0.048
2	17967.6	0.075	0.0569
3	24511.12	0.024	0.0767
4	26305.6	0.004	0.02
5	24511.12	0.025	0.0317

10-02-2011 13:10:40	Variable Name	Mean	Standard Deviation	Regression Coefficient	Standard Error	t value	p-value
Dependent	OFERTA	21137,6900	5830,6610				
Y-intercept	Constant			26603,1200	4018,1980	6,6207	0,0221
1	Tasa crecimiento real PIB	0,0392	0,0308	-181049,2000	61015,9900	-2,9672	0,0973
2	INFLACIÓN	0,0467	0,0220	34969,9100	85122,7300	0,4108	0,7210
	Se =	3430,4240	R-square =	0,8269	R-adjusted =	0,6539	

10-02-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for OFERTA	18739,6400
2	Standard Deviation of Prediction	2127,2120
3	Prediction Interval	[1376,2340, 36103,0400]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[9589,0870, 27890,1900]
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017
8	Tasa crecimiento real PIB	0,0500
9	INFLACIÓN	0,0340

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de exportaciones colombianas de tomate de árbol, la cuál será de 18.739,64 Kg netos.

1.6.2.2 Análisis de la competencia:

Para el segmento frutas exóticas y tropicales no existe competencia local, ya que este tipo de frutas no se cultiva en Canadá. La competencia para Colombia proviene de los diferentes países que producen este tipo de frutas y cuyos montos de importación fueron analizados en la sección de balanza comercial:

Tabla 25. Competencia local e internacional

PIÑA	GUAYABA, MANGO Y MANGOSTINO	PAPAYA	MANDARINA	OTRAS (Frutas exóticas)
Costa Rica	México	Estados Unidos	Marruecos	Estados Unidos
Estados Unidos	Brasil	Brasil	España	Tailandia
Ecuador	Filipinas	Belice	China	Taiwán
	Perú			China
	Ecuador			

Fuente: Banco de datos DANE

Es importante resaltar que el lugar de origen más frecuente de las frutas no especificadas (exóticas) es Asia, esto debido principalmente a la influencia creciente de este grupo étnico en el país y a los precios menos elevados de sus productos.

En cuanto a países latinoamericanos Colombia se encuentra frente a grandes competidores como Costa Rica, Ecuador, México, Brasil y Perú. México presenta ventajas a nivel de distancia con respecto a Canadá y los demás ya tienen presencia en el mercado desde hace varios años y sus productos son conocidos por los importadores canadienses. Se destaca la creciente participación de Perú y Ecuador como proveedores de mango.

- Competidores Colombianos

Basados en los datos obtenidos en la base de datos BACEX, los principales exportadores colombianos de la posición arancelaria de frutas exóticas son:

Tabla 26. Competidores Colombianos.

OCATI LTDA.
EL TESORO FRUIT S.A.
NOVACAMPO S. A. SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACION
COMERCIAL Y AGROPECUARIA DE LOS ANDES LTDA CIDELA LTDA.
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL CARIBBEAN EXOTICS S.A.
C T FRUTAS COMERCIALES S. A.
ANDES EXPORT COMPANY E. U.
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL FRUTIREYES LTDA CON SIG
C.I. FRIZCO LTDA.
C.I. CONSERBA S.A.
C. I. FRUTAS COMERCIALES S. A.
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL CARIBBEAN EXOTICS S.A.
C. I. FRUTIERREZ S. A.
C T ROMERCA LTDA
COMERCIAL Y AGROPECUARIA DE LOS ANDES LTDA. CIDELA LTDA.

Fuente: Banco de datos DANE

1.6.3 Análisis demanda - oferta.

Una vez estudiada tanto la demanda como la oferta, es necesario realizar un estudio comparativo de ambas; esto con el fin de determinar la demanda potencial insatisfecha. Con el levantamiento de datos históricos anteriormente enunciados, utilizados para realizar el análisis del comportamiento de la demanda y la oferta, se realizó la conversión a Toneladas importadas y exportadas, recopilando la siguiente información:

Tabla 27. Análisis demanda – oferta.

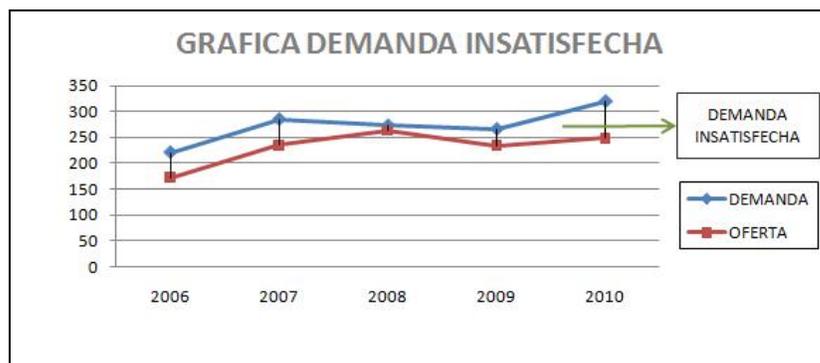
AÑO	DEMANDA		OFERTA		DEMANDA INSATISFECHA DEMANDA - OFERTA
	Toneladas	Incremento %	Toneladas	Incremento %	
2005	212	0%	167	0%	45
2006	221	4%	172	3%	49
2007	285	29%	235	36%	50
2008	273	-4%	263	12%	10
2009	266	-3%	234	-11%	32
2010	320	20%	249	6%	71

Fuente: Centro de información y asesoría en comercio exterior de Proexport, Zeiky – Trade Map, cálculos Comtrade.

En primer lugar podemos evidenciar la tendencia creciente de la demanda, que se espera que con la entrada en vigencia desde el 15 de agosto del TLC entre Colombia y Canadá, aumente significativamente, ya que el 98% de las exportaciones colombianas que tengan como destino el mercado canadiense, entrarán libre de aranceles, siendo las frutas exóticas uno de los alimentos beneficiados. En segundo término, se puede identificar que la oferta también presentó una tendencia ascendente, pero en menor proporción que la demanda.

Se procedió a hallar numéricamente la demanda insatisfecha, que se obtuvo de la diferencia entre la demanda y la oferta, es decir que el resultado obtenido de dicha operación matemática, corresponde a un déficit en las exportaciones de frutas exóticas colombianas hacia Canadá.⁴⁵ Pero para entender visualmente éste análisis, se realizó la siguiente grafica de comparación de la demanda y la oferta.

Grafica 29. Demanda insatisfecha.



Fuente: Cálculos Comtrade – Grafico realizado por los gestores del proyecto.

⁴⁵ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw-Hill, quinta edición, 2007.

Podemos observar el crecimiento constante de la demanda, el cual siempre rebasa a la oferta, solamente en el 2008 se registro una disminución en la demanda del 4% respecto al 2007, fue en éste intervalo de tiempo que se logró reducir la demanda insatisfecha a 10 toneladas. Pero nuevamente en el 2010 donde la demanda tuvo un incremento del 20% respecto al 2009, la oferta solamente registro un crecimiento del 6%, la demanda insatisfecha aumento a 71 toneladas.

Mientras la oferta y la demanda crecen proporcionalmente de un año a otro, la transposición de ambas curvas indica que a partir del 2006 y durante los años siguientes la demanda quedó por encima de la oferta, por lo que se originó un área que refleja un déficit en las exportaciones de frutas exóticas colombianas, cuya aparición se debe al mayor número de consumidores canadienses contra las reducidas exportaciones colombianas.

Con los cálculos realizados anteriormente de la demanda insatisfecha, se pronóstico el valor correspondiente al 2011, por medio de Winqsb con el método matemático regresión lineal, modelizando como variable dependiente dependiente Y (demanda insatisfecha) y variables independientes X (tasa de crecimiento real del PIB y la inflación correspondientes a los últimos 5 años). Con el fin de predecir la demanda insatisfecha de las frutas exóticas, dependiendo del comportamiento de las variables independientes en el futuro.

Observation	Demanda Insatisfecha	Crecimiento real PIB	INFLACIÓN
1	49	0.068	0.048
2	50	0.075	0.0569
3	10	0.024	0.0767
4	32	0.004	0.02
5	71	0.025	0.0317

10-19-2011	Variable/Item	Prediction and Values
1	Prediction for Demanda Insatisfecha	57,6872
2	Standard Deviation of Prediction	12,4839
3	Prediction Interval	[-44,2130, 159,5874]
4	Confidence Interval of Prediction Mean	[3,9856, 111,3888]
5	Significance Level (alpha)	5,0000%
6	Degree of Freedom	2
7	t Critical Value	4,3017
8	Crecimiento real PIB	0,0500
9	INFLACIÓN	0,0340

Hallando así el valor de la predicción para el año 2011, de la demanda potencial insatisfecha de frutas exóticas colombianas en el mercado canadiense es de 57.68 Toneladas – 57680 Kg.

1.7 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

Con base en el estudio de mercado realizado y los resultados obtenidos, podría decirse que es viable la exportación del grupo de frutas exóticas Colombianas objeto de este estudio y poder desarrollar un plan de exportación teniendo como destino Canadá; aprovechando oportunidades tales como, ser un país altamente agricultor, contar con las condiciones climáticas ideales para la producción de alimentos con excelente calidad y demás enunciadas durante el desarrollo del estudio de mercados, que en caso contrario se presentan con el país resultante de la selección de mercados llevada a cabo Canadá, que lo obligan a conseguir sus productos en el exterior.

Convirtiéndose así la creación de la Comercializadora Internacional en un medio para lograr actividades económicas productivas para todas las partes del negocio y al mismo tiempo contribuir con el crecimiento de las exportaciones colombianas de productos no tradicionales.

Es importante subrayar, que con base en las oportunidades de mercado que ofrece Canadá es importante plantear nuevos esquemas de gestión empresarial y de internacionalización de los productos, que al mismo tiempo le servirán para lograr un crecimiento económico significativo de la empresa propuesta y obtener accesos a información especializada sobre el comercio internacional de frutas exóticas, conduciendo al logro de un mercado y comercialización de estos productos, y que ha futuro sean identificados por los compradores debido a la calidad de las frutas exóticas colombianas.

Se puede inferir que para el sector agricultor colombiano, existe un gran potencial para el desarrollo de las exportaciones a Canadá y a otros países importantes, como los que se analizaron en las matrices de preselección y selección de mercados, haciéndose necesario reforzar la tecnología, mejorando la productividad y la competitividad de los alimentos colombianos.

2 ESTUDIO TÉCNICO

FASES ESTUDIO TÉCNICO

2.1. DISEÑO DEL PROCESO PRODUCTIVO

2.2.1 Localización optima de la planta:

Por medio del método cualitativo por puntos ponderados, se determinará la localización óptima del proyecto. De acuerdo a información publicada por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) donde se encuentra los principales productores de frutas exóticas, se estableció 3 posibles lugares de ubicación de la planta, Bogotá, Granada y Pasca.

2.2.1.1 Descripción lugares de ubicación:

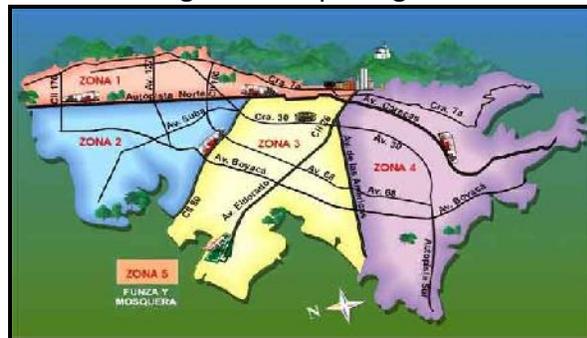
Se describen a continuación las principales características de cada una de las posibles ubicaciones anteriormente mencionadas, pues estos datos servirán de base para aplicar el método de localización:

- Datos generales Bogotá:

- Temperatura: regularmente oscilan entre los 5 y 20 °C, con una media anual de 13,5 °C.
- Población: Posee 7.474.108 habitantes.
- Está constituida por 20 localidades y es el centro administrativo, económico y político del país. Las localidades en las cuales se concentra el mayor número de establecimientos industriales son Puente Aranda, Fontibón, Kennedy, los Mártires, Engativá y Barrios Unidos (en ese orden).
- Ubicación: Está ubicada en el centro de Colombia, en la región natural conocida como la sabana de Bogotá que hace parte del altiplano cundiboyacense, formación montañosa ubicada en la cordillera Oriental de los Andes.
- Vías de acceso desde ubicación proveedores frutas exóticas: Carretera Nacional en concesión territorial salida por Soacha y por Siberia- Mosquera, otras dos vías saliendo por Usme y Sibaté.

- Educación: Existe un gran número de universidades, tanto públicas como privadas, hay 450.000 estudiantes de educación superior.
- Cuenta con el principal y más importante aeropuerto de Colombia, el Aeropuerto Internacional El Dorado. Otra forma de llegar a la ciudad es la Terminal de Transportes, ubicado al occidente de la ciudad.⁴⁶

Figura 3. Mapa Bogotá



- Datos generales Municipio de Granada:

- Temperatura: 14 °C
- Distancia a Bogotá: 18 Km
- Número de Habitantes: 12840, en donde el 80% vive en zona rural y el 20% vive en la cabecera municipal.
- Veredas que hacen parte de Granada (13): Guasimal, La Playita, San José, San José Bajo, El Ramal, El Hoyo, Santa Helena, Santafé, San Raimundo, La Ventidos, La Planada, Sabaneta y Carrizal
- Principal actividad económica: Agricultura.
- Salud: el 10,8% de la población está afiliada al régimen contributivo (atendidos por EPS), el 53,45% de la población está afiliada al régimen subsidiado (atendidos por ARS) y el 35,72% de la población está vinculada sin régimen atribuido (Afiliados al SISBEN que no cuentan con ARS).
- Vías de acceso: Carretera Nacional en concesión territorial salida por Soacha y por Siberia- Mosquera.⁴⁷

⁴⁶ Bogotá Positiva, Gobierno de la Ciudad, <http://www.bogota.gov.co>. Consulta: 7 de octubre 2011.

⁴⁷ Sitio oficial de Granada Cundinamarca, <http://www.granada-cundinamarca.gov.co/index.shtml>. Consulta: 7 de octubre 2011.

Figura 4. Mapa Municipio Granada



Fuente: Gobernación de Cundinamarca – Perfiles Municipios.

- Datos generales Municipio de Pasca:

- Temperatura: 17 °C
- Distancia a Bogotá: 75 Km
- Número de Habitantes: 11518, el 48% de la población son mujeres y el 52% son hombres, el 77% vive en área rural y el 23% en área urbana.
- Extensión del Municipio (Km²): 277
- Principal actividad económica: Agricultura.
- Calidad de vida: El 22.5% de la población vive con las necesidades básicas insatisfechas o se encuentra en condiciones de pobreza, la población con mayores carencias se encuentra en la zona rural.
- Instituciones Educativas oficiales: 2
- Salud: N° de habitantes afiliados al régimen subsidiado 6.341 y al régimen contributivo 389. El Municipio no se encuentra certificado en Salud.
- Personas que leen y escriben: 8.695
- Agua potable y saneamiento básico: en acueducto en áreas de la cabecera municipal es de 98,87% y área rural del 51,34%. En alcantarillado en las áreas de la cabecera municipal es de 97,73% y área rural 3,03%. El número de sitios de disposición final de residuos sólidos en el municipio es 1.
- Vías de acceso: Carretera Nacional en concesión territorial salida por Soacha y otras dos vías saliendo por Usme y Sibaté.
- Infraestructura en desarrollo: En el registro INVIAS, el número de kilómetros de vías terciarias del municipio es de 30,05%. La cobertura del servicio de energía eléctrica en la cabecera municipal es del 97,92% y en el área rural del 92,69%.⁴⁸

⁴⁸ Departamento Nacional de Planeación y Federación Colombiana de Municipios, “Información Municipal para la toma de decisiones”, Noviembre 2009.

Figura 5. Mapa Municipio de Pasca



Fuente: Gobernación de Cundinamarca – Perfiles Municipios.

2.2.2 Matriz Macrolocalización:

Para la aplicación de éste método se requiere mencionar determinados factores, que benefician o afectan la ubicación del proyecto, a los cuales se les debe asignar un peso. Asignar una calificación a cada factor de acuerdo a la siguiente escala:

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
PÉSIMO	1
MALO	2
REGULAR	3
BUENO	4
EXCELENTE	5

Para finalizar se debe multiplicar la calificación por el peso (ponderación de factores), sumar la puntuación de cada posible sitio y proceder a elegir el de mayor puntuación. Siguiendo el anterior procedimiento, teniendo en como factores relevantes a estudiar los siguientes economía, tecnología, condiciones naturales (clima), comunicación (vías aéreas, carreteras), transporte, accesibilidad, entre otros, resultó la siguiente matriz de macrolocalización.

Tabla 28. Macrolocalización

VARIABLES	BOGOTÁ			GRANADA			PASCA		
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Economía	20%	4	0,8	20%	2	0,4	20%	2	0,4
Tecnología	25%	5	1,25	25%	1	0,25	25%	1	0,25
Medio Ambiente	25%	3	0,75	25%	5	1,25	25%	5	1,25
Comunicación	5%	5	0,25	5%	1	0,05	5%	3	0,15
Transporte	15%	5	0,75	15%	2	0,3	15%	3	0,45
Accesibilidad	10%	5	0,5	10%	1	0,1	10%	3	0,3
TOTAL	100%	27	4,3	100%	12	2,4	100%	17	2,8

Fuente: Matriz realizada por los gestores del proyecto.

Se seleccionó a Bogotá como la ciudad de ubicación de la planta, quien obtuvo la mayor puntuación, principalmente porque cuenta con la principal vía aérea de comercialización de los productos objeto de este proyecto, el Aeropuerto el Dorado. Adicional es la ubicación más cercana a los proveedores de los materiales requeridos para empaque y embalaje de las frutas exóticas. Otro aspecto relevante son las excelentes condiciones y el número de vías de acceso que existen de ingreso a Bogotá.

2.2.2 Matriz de Microlocalización:

Con el fin de delimitar la ubicación de la óptima de la planta, se realizó la microlocalización, la cual arrojara como resultado la mejor alternativa de ubicación dentro de Bogotá. Es por esto que se tomaron como posibles ubicaciones, las localidades consideradas por estudios del Plan de Ordenamiento Territorial (P.O.T) para Bogotá, como zonas industriales; se tuvieron en cuenta las localidades de Engativá, Fontibón y Puente Aranda.

Al igual en la macrolocalización se establecieron los principales factores de evaluación, con su respectivo peso, con la misma escala de calificación:

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
PÉSIMO	1
MALO	2
REGULAR	3
BUENO	4
EXCELENTE	5

Tabla 29. Microlocalización

VARIABLES	ENGATIVÁ			FONTIBÓN			PUENTE ARANDA		
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Competencia	20%	3	0,6	20%	3	0,6	20%	2	0,4
Proveedores	40%	5	2	40%	3	1,2	40%	2	0,8
Cercanía aeropuerto	20%	5	1	20%	5	1	20%	3	0,6
Mano de obra	10%	4	0,4	10%	4	0,4	10%	2	0,2
Vías de acceso	10%	4	0,4	10%	4	0,4	10%	3	0,3
TOTAL	100%	21	4,4	100%	19	3,6	100%	12	2,3

Fuente: Matriz realizada por los gestores del proyecto.

Tal como se puede observar la zona más opcionada es la localidad de Engativá, debido a que presenta los factores y características que más favorecen la ubicación de la empresa.

Es la zona más cercana al principal medio de comercialización de las frutas exóticas, el Aeropuerto el Dorado, cuenta con la única vía de acceso a éste, que es la Avenida Calle 26.

2.2.3 Determinación del tamaño óptimo del proyecto

Ésta determinación se considera como clave en el diseño de la planta, en el presente ítem se establecen los factores que limitan el tamaño de la planta, para lo cual se tiene en cuenta las cifras obtenidas en el estudio de mercado y relacionadas con la demanda potencial insatisfecha.

2.1.3.1. Capacidad instalada y la demanda potencial insatisfecha.

Un primer factor que puede limitar la capacidad instalada de la planta, es la demanda potencial insatisfecha. De acuerdo a cifras obtenidas en el estudio de mercados el incremento en la demanda potencial insatisfecha es pronunciado. Sin embargo es importante destacar que la demanda potencial existe, por lo tanto el consumidor actual o potencial preferirá un nuevo producto siempre que se le ofrezca alguna ventaja.

- Capacidad instalada y la demanda potencial insatisfecha

Tal como se puede observar en la siguiente tabla el incremento en la demanda potencial insatisfecha es pronunciado, tanto la optimista como la pesimista. Por lo tanto se debe considerar, que es más fácil para cualquiera de los comercializadores actuales cubrirla que para algún comercializador nuevo.

Tabla 30. Demanda Potencial Insatisfecha

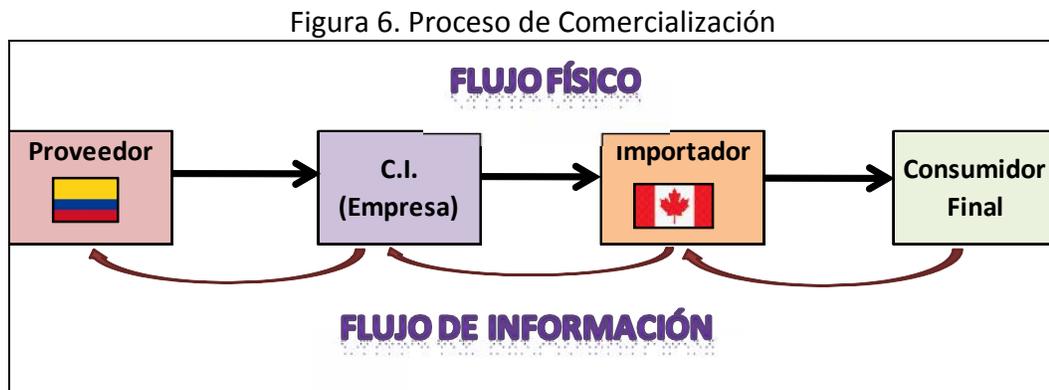
Año	DPI optimista	Incremento anual	DPI pesimista	Incremento anual
8	-22903,87		-24820	
9	13036,97	14.25%	11456,7	9.66%
10	72647,72	20.32%	27456	37.58%
11	72216,29	20.46%	38456	35.17%
12	81855,87	39.97%	47895	25.29%

Fuente: Gestores del proyecto

De la anterior tabla se puede establecer que la demanda insatisfecha se podría llegar a cubrir con la oferta de frutas de primera calidad y estrategias innovadoras de mercadeo. Por lo tanto, la demanda potencial insatisfecha, aunque no sea muy elevada en cantidad, siempre será susceptible de incrementarse; también es posible sustituir los gustos y preferencias de los actuales consumidores por otras frutas en este caso las propuestas, siempre que se utilice la estrategia adecuada, ya sea de precio o de publicidad.

2.1.4 Descripción del proceso de comercialización internacional

Por otra parte es importante destacar que la capacidad de la empresa propuesta se halla fundamentada con base en una cadena de abastecimiento, si se tiene en cuenta que esta hace parte de esta cadena la cual se halla constituida por tres eslabones que son abastecimiento, empaque y control de calidad, y distribución y se halla determinada con base en la siguiente figura:



Fuente: Gestores del proyecto.

La empresa propuesta se halla fundamentada en la comercialización internacional de frutas exóticas en el mercado Canadiense, por lo tanto se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

2.1.4.1 Administración inteligencia de mercados:

El proceso de inteligencia de mercados de la empresa se halla orientado a obtener información que proviene de los clientes potenciales en Canadá, sus necesidades, sus requerimientos, sus condiciones, y todo lo relacionado con los pedidos efectuados, y esta es transmitida a cada uno de los eslabones de la cadena para que cumplan sus funciones y

desarrollen de manera eficiente sus actividades con el fin de satisfacer a los compradores, con base en los siguientes aspectos:

- Administración y gestión de demanda de pedidos de producto

En esta etapa se reciben los pedidos de los clientes y se elaboran las órdenes para cada una de las áreas involucradas. Es en esta etapa donde se debe acordar con el cliente los tiempos de entrega y la forma de pago de los pedidos que está realizando, así como las demás condiciones de la negociación para no generar retrasos e incumplimientos por falta de información. En esta etapa es donde inicia la logística interna para dar cumplimiento a los pedidos solicitados por los clientes, ya que aquí se deben coordinar las demás etapas teniendo en cuenta cada una de las restricciones y tiempos de entrega de cada área.

- Producto

Así mismo como se mostró en la descripción de la cadena de abastecimiento, una vez recibida la información por parte del comprador se procede a realizar la orden de compra de la materia prima, en este caso las frutas frescas en las condiciones óptimas para su comercialización internacional.

El proceso de compra de las frutas a los proveedores se desarrolla casi que simultáneamente con la llegada de los pedidos por parte de los compradores, esto con el fin de no generar problemas para entrega de los pedidos por causa del deterioro de las frutas. Por ser productos perecederos las frutas no se pueden tener en inventario mucho tiempo, ya que un almacenamiento prolongado ocasionaría alteraciones en la composición de las mismas.

- Almacenamiento e inventario

Debido a que las frutas deben cumplir con las características de calidad, se ha estipulado que la fruta debe ser despachada dentro de los 5 días posteriores a su recepción. Teniendo en cuenta esto, como alternativa de negocio se puede vender la fruta que no es exportada a empresas dedicadas a la transformación de frutas en pulpas y conservas.

Para almacenamiento de las frutas es importante tener en cuenta, que el lugar debe contar con las condiciones de ventilación, humedad, iluminación necesarios para no afectar las características orgánicas de estas.

- Empaque y Control de Calidad

En esta etapa del proceso se reciben las órdenes de pedido del área de comercialización y-o distribución con las especificaciones de cada pedido, tales como cantidad de producto,

fecha de entrega, condiciones de empaque y embalaje. Aquí se realiza el despacho para otros procesos de ser necesarios, o para su empaque, etiquetado y posterior entrega a clientes o empresas de transporte.

– Empaque

El empaque en cada uno de los eslabones de la cadena de abastecimiento de la empresa es uno de los factores más importantes, ya que durante todo el desarrollo de las actividades de esta especialmente en el transporte y el almacenamiento, el producto se expone a condiciones extremas que ponen en riesgo sus características naturales, tales como pérdida de volumen; cambios de color y textura; variación de su densidad; hidratación o deshidratación; pérdida de peso por aumento o disminución de humedad, presentación; vibración; golpes; fricción, que entre otros pueden dar lugar a roturas, ralladuras o fisuras, que constituyen riesgos inherentes que pueden provocar la no aceptación por parte del comprador.

- Material del Empaque

De acuerdo con las características del producto se van a analizar las posibilidades en cuanto a materiales de empaque, para saber cuál es el que más se acomoda a las necesidades de exportación y de esta manera poder aprovechar al máximo las ventajas del material seleccionado.

- Cartón Corrugado

Es el material más usado para la elaboración de empaques secundarios de frutas y hortalizas por su bajo costo y fácil manejo. El cartón corrugado es una estructura formada por un nervio central de papel ondulado, reforzado externamente por dos capas de papel pegadas con adhesivo en las crestas de la onda. Es un material liviano, cuya resistencia se basa en el trabajo conjunto y vertical de estas tres láminas de papel el cual presenta las siguientes características:

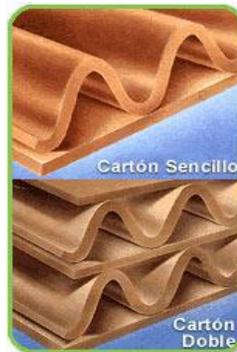
- Durable
- Versátil
- Resistente
- Económico
- Reciclable
- Versatilidad

- Tipos de cartón corrugado

Dentro de la gran variedad de posibilidades que el cartón corrugado ofrece, podemos distinguir principalmente los siguientes tipos:

- Cartón sencillo (Single Face). Es una estructura flexible formada por un elemento ondulado (onda) pegado a un elemento plano (liner).
- Cartón simple (Single Wall). Es una estructura rígida formada por un elemento ondulado (onda) pegado en ambos lados a elementos planos (liners).
- Cartón doble (Double Wall). Es una estructura rígida formada por tres elementos planos (liners) pegados a dos elementos ondulados (ondas intercalados). (Ver figura)

Figura 7. Tipo de cartón para empaque



Fuente: www.papelnet.cl/carton_corrugado

BANDEJA 8.5

BANDEJA 10

BANDEJA 14

FRUVER PACK 10

FRUVER PACK 14

FRUVER PACK 22

ESPECIFICACIONES

Material Wet Strength
Recubrimiento Antihumedad.
Capacidad Hasta 20 kilos
Modularidad para despachos estibados.
Pensada para modular estuches y alvéolos

PRODUCTOS SUGERIDOS

*Para 10Kg.
Tomate de mesa, Tomate de árbol, granadilla, Lulo, Fresa, Guayaba, Curuba, Aguacate, durazno, Maracuyá, Pimentón, Hortalizas en general.

*Para 15Kg.
Tomate de mesa, Tomate de árbol, lulo, guayaba, Curuba, Piña, aguacate durazno, Hortalizas en general

*Para 20Kg.
Tomate de mesa, Tomate de árbol, mango, Guayaba, Limón, Naranja, mandarina, Banano, Papaya maradol, melón, Hortalizas en general.

Producido por:
Empacor S.A.
Rafael Hernández,
Tel. (071) 2627799
Calle 688 No. 17 56 - Bogotá
rafael.hernandez@empacor.com

FRUVER PACK TIPO 1

FRUVER PACK TIPO 2

FRUVER PACK TIPO 3

FRUVER PACK TIPO 4

CITRICOS EXPORTACIÓN
*Base y tapa

ESPECIFICACIONES

Material Wet Strength
Recubrimiento Antihumedad
Modularidad en despachos estibados
Permite imprimir marca comercial
Eficiente en refrigeración

– Etiquetado

Los productos exportados a Canadá deben tener una etiqueta con la información exigida por el Reglamento sobre el etiquetado y empaqueo de productos para el consumo (Consumer Packaging and Labelling Regulations). Las etiquetas deben indicar la siguiente información:

- Nombre común de la fruta
- Declaración de la cantidad neta de producto en unidades, en peso o en volumen en unidades canadienses y métricas. Las abreviaciones para libras, onzas, gramos y kilogramos deben estar en letras minúsculas sin “s” ni puntos.
- Nombre y dirección completa del responsable Indicar el país de origen con las palabras “Product of (nombre del país)” u otras palabras que indiquen claramente el país en donde la fruta fue cultivada, esta información debe estar cerca (no más de dos espacios de la línea superior o inferior o inmediatamente después) de la declaración de cantidad neta.
- La etiqueta debe contener la información en inglés y en francés cuando se trata de productos que se dirigen directamente al consumidor final. Cada fruta además viene con un adhesivo con la marca o logo de la empresa.

– Suministro

Al igual que en las anteriores etapas del proceso aquí se recibe la información proveniente del área de Empaque y Control de Calidad en donde se especifican las cantidades de producto necesarios para dar cumplimiento a cada uno de los pedidos, para ello se generan las órdenes de compra que se remitirán a los proveedores de fruta.

Teniendo en cuenta el anterior proceso que se requiere previo a la exportación de los productos, a continuación se presenta el siguiente mapa de procesos de la operación.

2.1.4.2 Componente de innovación del empaque

Aunque el empaque anteriormente descrito es el utilizado de forma estándar para las frutas frescas, también se debe considerar la utilización de empaques biodegradables, el cual presenta

ventajas sobre los anteriores si se tiene en cuenta que uno de los aspectos fundamentales para la exportación de frutas frescas es el empaque el cual como es sabido debe satisfacer los requerimientos tanto del producto como del mercado canadiense para este caso.

Además se si tiene en cuenta la naturaleza perecedera de los productos frescos, lo cual significa que el empaque es una inversión necesaria a fin de proteger el producto en todas las etapas del proceso de mercadeo, eliminar la manipulación individual del producto para de este modo acelerar este proceso, uniformizar el número de unidades de producto por envase de modo que los comerciantes mantengan cantidades estandarizadas

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, una alternativa importante es considerar los empaques biodegradables para las frutas que se van a exportar, los cuales presentan mayores ventajas y es importante destacar, que la consistencia de los productos se prorroga unos días gracias a la alta permeabilidad del vapor. Los productos no sudan en los empaques y no se produce agua condensada. Así, no se presentan hongos y los productos permanecen frescos durante más tiempo.

Ventajas Ecológicas

La empresa propuesta con la utilización de empaques amigables al medio ambiente genera una imagen ecológica y de protección del medioambiente, lo cual es muy aceptado a nivel internacional. Puesto que en esta era en que los consumidores están preocupándose por proteger la naturaleza, se debe pensar en la posibilidad de utilizar para las frutas empaques biodegradables.

Además de las funciones del empaque, al tomar una decisión respecto a qué materiales de empaque utilizar, se debe tener en cuenta la resistencia que debe tener al impacto, especialmente en el transporte y almacenamiento. La suavidad, con el fin de evitar que éste produzca mucha abrasión en la fruta, lo cual la haría menos presentable y mucho más perecedera.

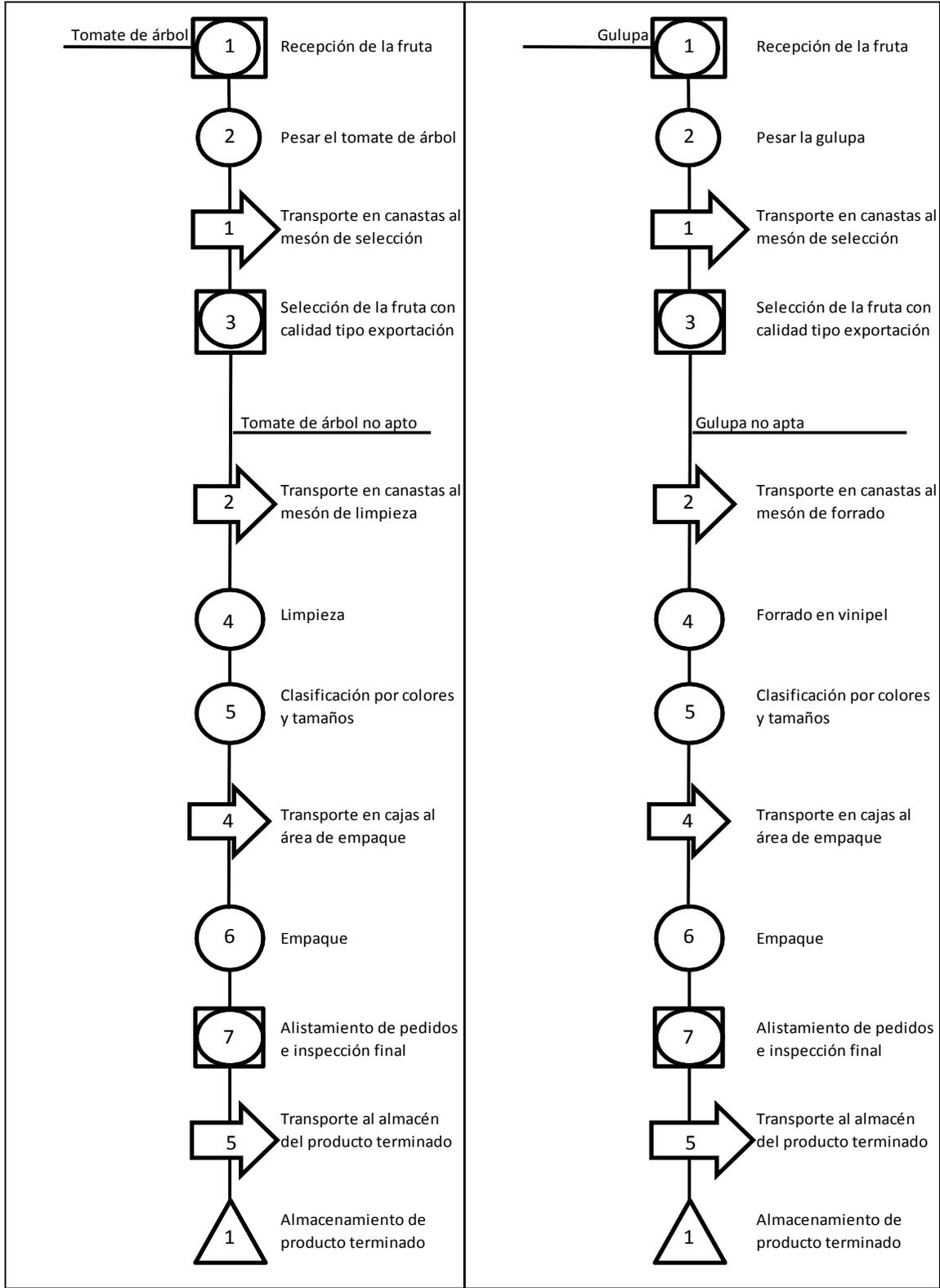
La resistencia a la humedad, pues estas frutas eliminan humedad durante el transporte y almacenamiento. El nivel de respiración de la fruta a empacar, pues dicha capacidad depende de la radiación de calor hacia la superficie. Cuando exista riesgo de recalentamiento se debe disminuir la distancia entre las frutas centrales y las zonas de ventilación de los empaques. El comercializador no debe olvidar que la estandarización de los empaques es el enemigo natural de las frutas.

Los empaques biodegradables se obtienen de recursos naturales renovables pueden ser mezclados con plastificantes mezclados para mejorar las propiedades mecánicas de barrera y transmisión de luz. Además, son amigables al medio ambiente, y presentan muchas ventajas comparativas con respecto a los polímeros sintéticos usados en el empaque de las frutas, dado su biodegradabilidad. Por estas razones los biopolímeros autónomos pueden utilizarse en el desarrollo de bioempaques.

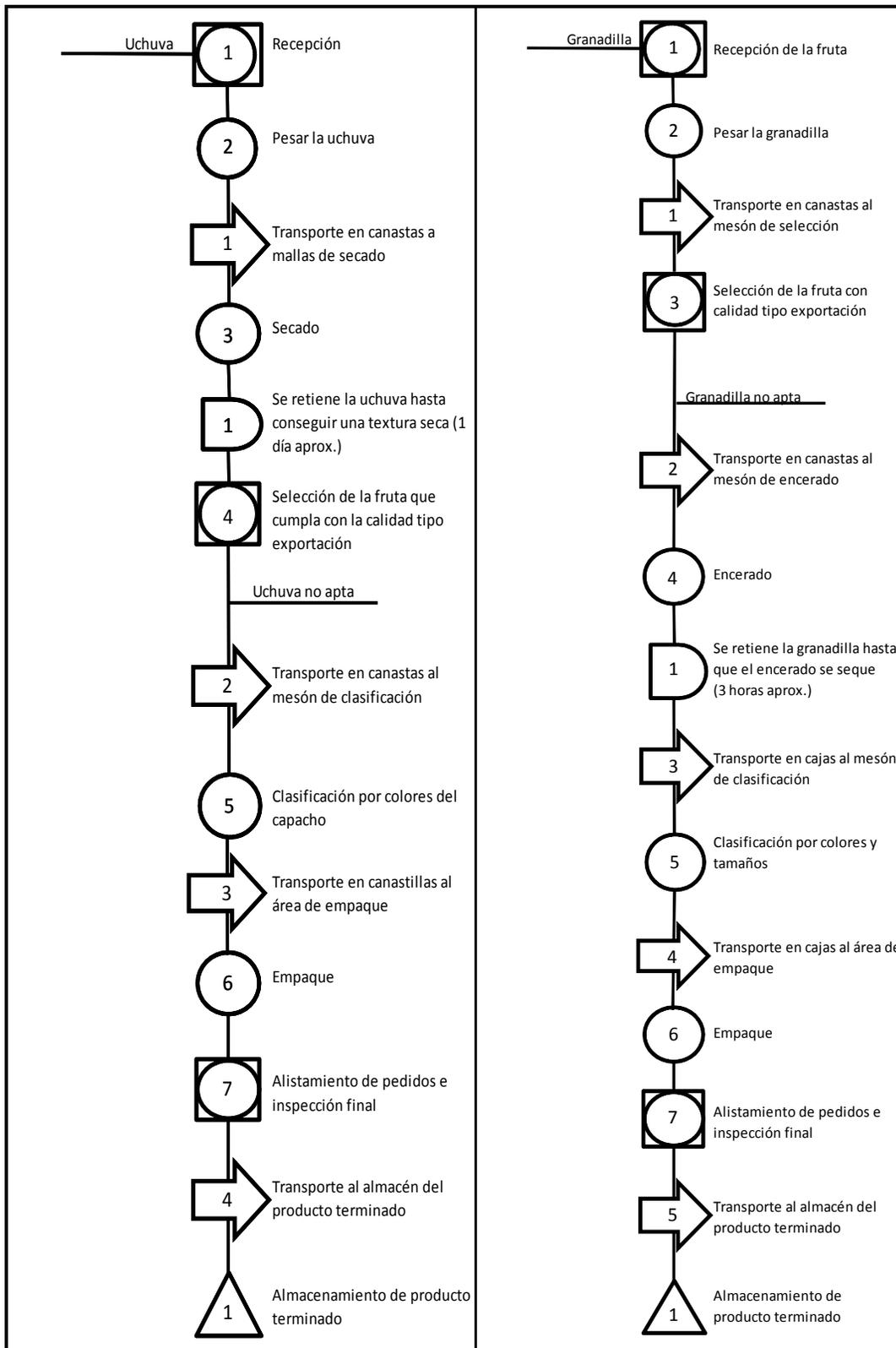
Tabla 31. Diagrama de procesos por producto:

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO		
N°	Actividad	Descripción
1.	Transporte y recolección de la fruta, desde el lugar de ubicación del proveedor a la planta.	Teniendo en cuenta la distancia, el tiempo estimado de transporte aproximado 6 horas.
2.	Una vez recibida la fruta en la planta se procede a realizar el pesado de la fruta en Kg.	Tiempo Aproximado 1 hora
3.	Para el caso de la uchuva, la fruta se extiende en canastas y mallas, para realizar el secado del capacho, en caso de estar muy fresco y humedo. En el caso de las demás frutas se mantienen en las mismas cajas o canastas en las que se transportaron.	Tiempo aproximado 2 horas
4.	El siguiente paso es la selección de la fruta dependiendo el grado de maduración, se separa por colores y tamaños.	En el caso de la uchuva el tiempo estimado de la selección es 7 Kg por persona en una Hora.
5.	Después para el caso de la uchuva, se pesa en canastillitas de 100 gr, para ser selladas y empacadas, de acuerdo a lo solicitado por el cliente. En el caso de la granadilla se limpia, se encera y se deja lista para el empaque, de acuerdo a las condiciones designadas por el cliente.	En el caso de la uchuva el tiempo estimado de la selección es 7 Kg / hora por persona. En el caso de la granadilla el tiempo estimado de selección y encerado es de 10 Kg / hora por persona, en el caso de la Gulupa es de 10 Kg / hora por persona y para el tomate de árbol es de 12 Kg/hora por persona.
6.	Se empaca la fruta de acuerdo a las especificaciones del cliente.	Se empacan aproximadamente en una hora 70 Kg/hora por persona.
7.	Luego de tener las cajas, se arman piezas que generalmente son de 5 unidades (cajas) en el caso de la uchuva, y el resto de la fruta se empacan en contenedores de cartón de seis cajas.	Aproximadamente se arman 30 piezas / hora por persona.
8.	En seguida, las piezas se organizan en estibas almacenadas en el área de pedidos listos para posterior transporte al aeropuerto.	

Fuente: Gestores del proyecto.



Fuente: Gestores del proyecto.



Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.5 Maquinaria requerida:

Para el comercio internacional de las frutas se requieren la siguiente maquinaria:

Actividad	Descripción de la actividad	Equipo necesario
1	Recepción de la fruta	Báscula de 1.5 Ton.
2	Control de calidad de la fruta	Ninguno (manual)
3	Selección de frutas	Ninguno (manual)
4	Selección frutas a exportar	Ninguno (manual)
5	Empaque	Ninguno (manual)
6	Preparación pedidos	Ninguno (manual)
7	Inspección final	Ninguno (manual)
8	Almacenamiento prev. exportación	Montacargas 1 Ton.

2.1.6.1. Justificación del equipo

Teniendo en cuenta que la empresa está orientada a la exportación de fruta, uno de los aspectos más importantes son el peso, la calidad del producto, empaque

Equipo	Características	Tamaño físico	Cantidad
Báscula marca Baunken	1.5 toneladas	1.5x2 m	1
Báscula marca Oken Torino	0.5 tonelada	0.5 x4m	1
Montacargas marca Remex	1 tonelada	1.2x2x2 m	1
Etiquetadora marca Potdevin	25 etiquetas/minuto. Motor de 1 HP	1 x3x2.5m	2

2.1.6 Cálculo de la mano de obra necesaria:

Teniendo en cuenta que gran parte de las actividades de la empresa se hallan fundamentadas en la utilización de mano de obra y teniendo en cuenta las mismas actividades de la tabla de selección de equipos se determinan los tiempos de cada actividad y se calculan las necesidades de manos de obra, el cual se calcula por lotes de media tonelada.

Tabla 32 Descripción proceso productivo

Actividad	Descripción	Tiempo de operación	Capacidad del equipo	Frecuencia por día	M de O necesaria	Tiempo total día
1	Recepcion de la fruta	Se reciben 3 toneladas de fruta cada tercer día tiempo diario 4 horas	Bascula de 1.5 Ton.	1	0,25	2 h
2,3	Control de calidad de la fruta	Inspeccion visual de las frutas recepcionadas 4 horas	Ninguno (manual)	1	0,5	2h
2,3	Preselección de frutas	Preselección de frutas por tipo de fruta y tamaño	Ninguno (manual)	1	0,5	3h
2,3,4	Selección frutas a exportar	Organizar las frutas preparandolas para el empaque	Ninguno (manual)	1	0,3	5h
5	Empaque y etiquetado	Llenado de las cajas y sellado	Ninguno (manual)	1	0,7	5h
5,6	Preparacion pedidos	Revisión de documentacion y facturas	Ninguno (manual)	1	0,3	2h
7	Inspeccion final	Revisión de cajas y etiquetas documentacion y facturas	Ninguno (manual)	1	0,5	2h
8	Almacenamiento prev. exportacion	Manejo de cajas de fruta listas para exportacion	Montacargas 1 Ton.	1	0,3	2h

Fuente: Gestores del proyecto.

Cuando aparecen actividades juntas, por ejemplo, significa que la misma persona las va a realizar, porque es la misma actividad y en el mismo sitio. A continuación se resumen las necesidades de equipo.

Se reciben 3 toneladas de fruta cada tercer día y se dispone de una báscula de 1.5 toneladas. Se ha calculado que con todas las actividades que implican bajar la fruta del transporte, pesarlas y transportarlas al almacén se consumen en promedio 2 horas al día, lo cual en la última columna se transforma en 2 horas/día. Esto significa que cada vez que se recibe fruta, se consumen 3 horas, pero esta actividad no se hace diariamente, ya que la fruta se recibe cada tercer día, es decir, 3 recepciones de fruta en una semana, inicialmente el promedio general se mantiene, pero con el incremento en las exportaciones podrá incrementarse hasta una actividad diaria.

Si se suma la cantidad de obreros, resulta que se requieren 2.95, es decir, 3 empleados de mano de obra directa para organizar, empaquetar y etiquetar 3 toneladas de fruta por día de trabajo, con una jornada de ocho horas con una hora de comida. La determinación de tiempos requeridos para cada operación se realizó con base en tiempos predeterminados obtenidos en empresas similares en funcionamiento.

Tipo de prueba	Equipo requerido	Frecuencia de la prueba
Microbiológica. Se debe verificar la completa ausencia de todo tipo de bacterias	Contador automático del número más probable de bacterias o equipos manuales que tengan el mismo fin	Al menos una vez por semana
Peso	Báscula	Al menos una prueba por lote
Contenido proteico	Equipo Kjeldhal	Una vez cada seis meses

Fuente: Gestores del proyecto.

El número total de operarios para la manipulación de la fruta es de 3, calculando que trabajarán a un 80% de su capacidad, lo cual es lo más recomendable, pues todas las operaciones son repetitivas. Por lo tanto trabajando en promedio 300 días por año, la capacidad de fruta empaquetada para exportación, con base en la optimización en el uso de los equipos clave es de 900 toneladas anuales, que viene a ser el 9.8% de la demanda potencial insatisfecha para el primer año de operación, bajo un escenario optimista y del 12.39% de la demanda potencial bajo un escenario pesimista.

2.1.7 Determinación de las áreas de trabajo

Una vez que se han determinado y justificado equipos, mano de obra y el proceso logístico previo a la exportación, es necesario calcular el tamaño físico de las áreas necesarias para cada una de las actividades que se realizarán en la planta, las cuales van mucho más allá del proceso de organización empaque y etiquetado. De hecho, en la descripción y selección del equipo se propuso una distribución inicial, pero exclusivamente para lo reseñado anteriormente.

Las áreas que se considera debe tener la empresa se enuncian a continuación. Es necesario recordar que se está planeando una microempresa, lo cual significa hacer una planeación lo suficientemente adecuada como para que la empresa pueda crecer si las condiciones del mercado lo permiten.

- Patio de recepción y embarque de fruta.
- Zona de almacenamiento de la fruta previo a la exportación.

- Sanitarios del área de bodega.
- Sanitarios para las oficinas.
- Oficinas administrativas.
- Vigilancia.
- Estacionamiento

En la siguiente tabla se presenta la justificación de cada una de las áreas enunciadas anteriormente:

Tabla 33. Áreas de trabajo

Área	Bases de cálculo	m ²
Patio de recepción de fruta	Área suficiente para que maniobre un camión de	72
Báscula de recepción	Tamaño de la báscula más espacio de maniobras	2.5
Almacén de fruta	Se manejan 1.5 toneladas/día en un turno de trabajo. Se reciben 3 toneladas cada tercer día. Véase memoria de cálculo (1)	30
Sanitarios Bodega	Diseño arquitectónico	14
Oficinas administrativas	Diseño arquitectónico	42
Sanitarios para oficinas	Diseño arquitectónico	14
Caseta de vigilancia	Controlará la puerta de acceso	3

Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.8 Distribución en planta

- Almacén de fruta: Se manejarán inicialmente 1.5 toneladas/día. Se recibirán 3 toneladas cada tercer día. Esta materia prima no puede ser calculada por lote económico (LE) dado que es un producto perecedero. Se recibirán 120 cajas de 25 kilogramos cada una, de las que se hacen estibas de cinco cajas. Cada caja ocupa un área de $0.5 \times 0.4 \text{ m} = 0.2 \text{ m}^2$. Se harán 24 estibas, por lo que se requiere 5 m^2 , más espacios para maniobras. Total para almacenar la fruta, incluyendo espacio de maniobras con montacargas 30 m^2 .
- Sanitarios de producción De acuerdo al reglamento de construcción, en empresas hasta con 25 trabajadores que intervengan en procesos que manejen alimentos, deberá existir un sanitario por cada quince, o fracción mayor de siete, trabajadores del

mismo sexo, la misma cantidad de lavabos y una regadera con agua caliente; desde luego, la instalación de la regadera obliga a una superficie de vestidores. Por tanto, se decide instalar un sanitario completo, un lavamanos, una regadera con agua caliente y vestidores. Superficie total ocupada de 14 m².

- Oficinas administrativas Tomando en cuenta la cantidad de personal administrativo que se muestra en el organigrama general de la empresa y de acuerdo al reglamento de construcciones, debe ser de al menos 2 m² de área libre por trabajador de oficinas. Superficie total de 42 m².
- Sanitarios de oficinas Basados en el mismo reglamento de construcciones, se decide instalar dos sanitarios, uno para personal de cada sexo y un lavamanos en cada sanitario. Total de 14 m².

Por otra parte, es importante destacar que el proceso arroja cierta cantidad de devoluciones, aproximadamente un 3% que corresponde a fruta que no cumple con la calidad requerida para exportación, que generarán una devolución aproximada de $1\ 500 \times 0.062 = 93$ kilogramos por día. La cual se ofrecerá para comercializar en el mercado nacional a un bajo precio. Por esta razón no es necesario asignar un área especial para disposición de desechos sólidos.

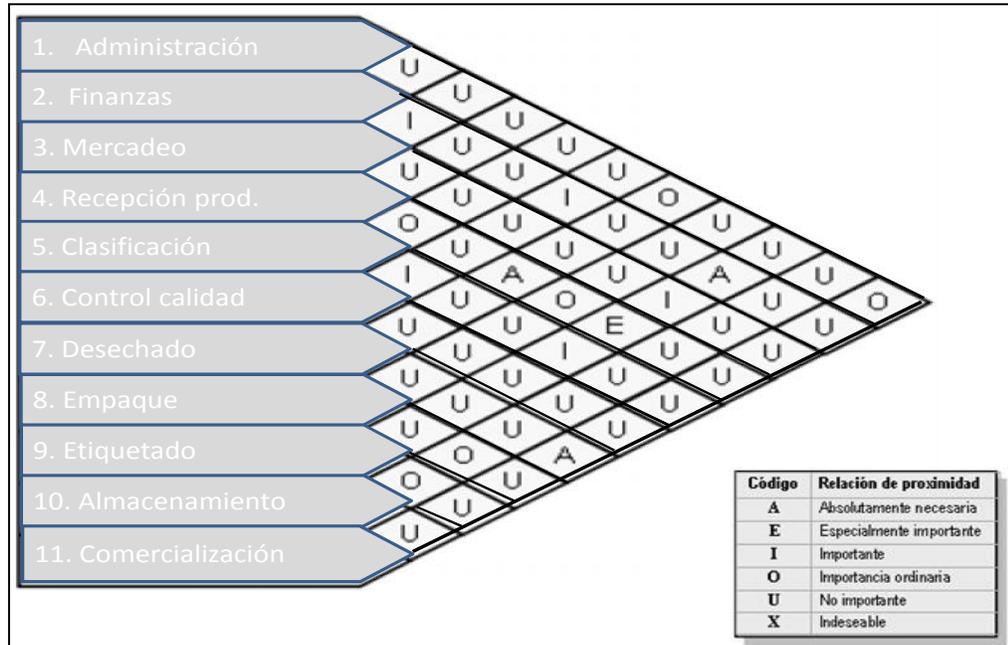
La suma de las áreas de la planta arroja un total de 177,5 m²,

Área	m ²
Terreno	177,5
Recepcion fruta	72
Almacen bodega	46,5
Oficinas y sanitarios	56

Para distribuir las áreas antes mencionadas con el mínimo de recorridos por área, a continuación se propone una distribución orientada a lograr holgura en el proceso.

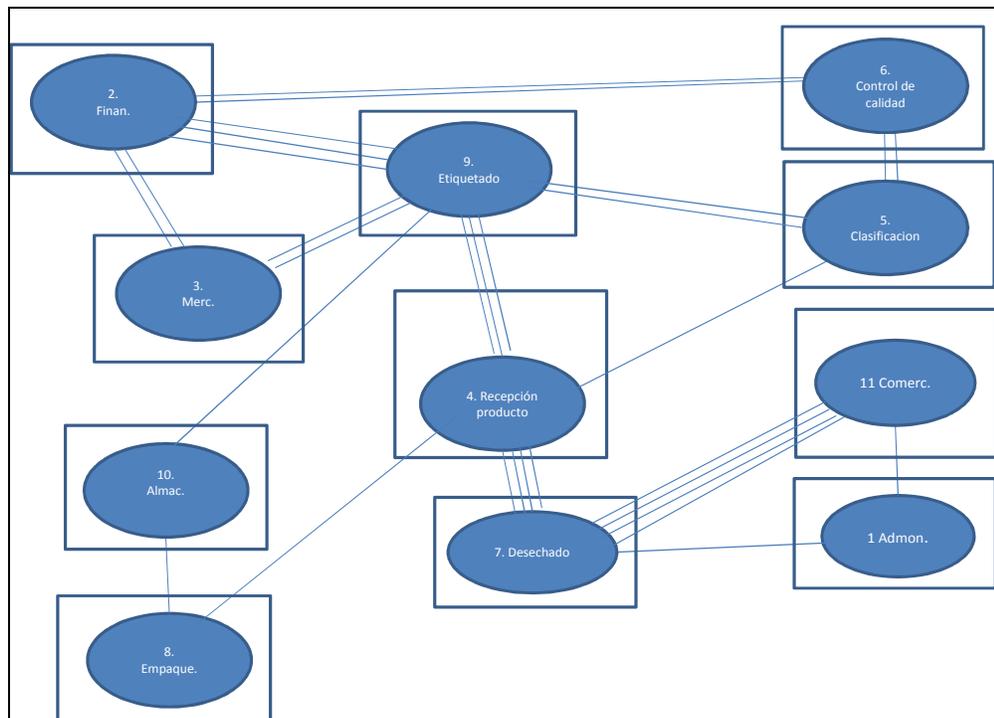
Para realizar la distribución, se utiliza el método de Distribución Sistemática de las Instalaciones de la Planta o SLP (Systematic Layout Planning), con base en un código de cercanía para lo cual se tiene en cuenta el siguiente diagrama:

Figura 8. Matriz diagonal



Fuente: Gestores del proyecto.

Figura 9. Diagrama de hilos

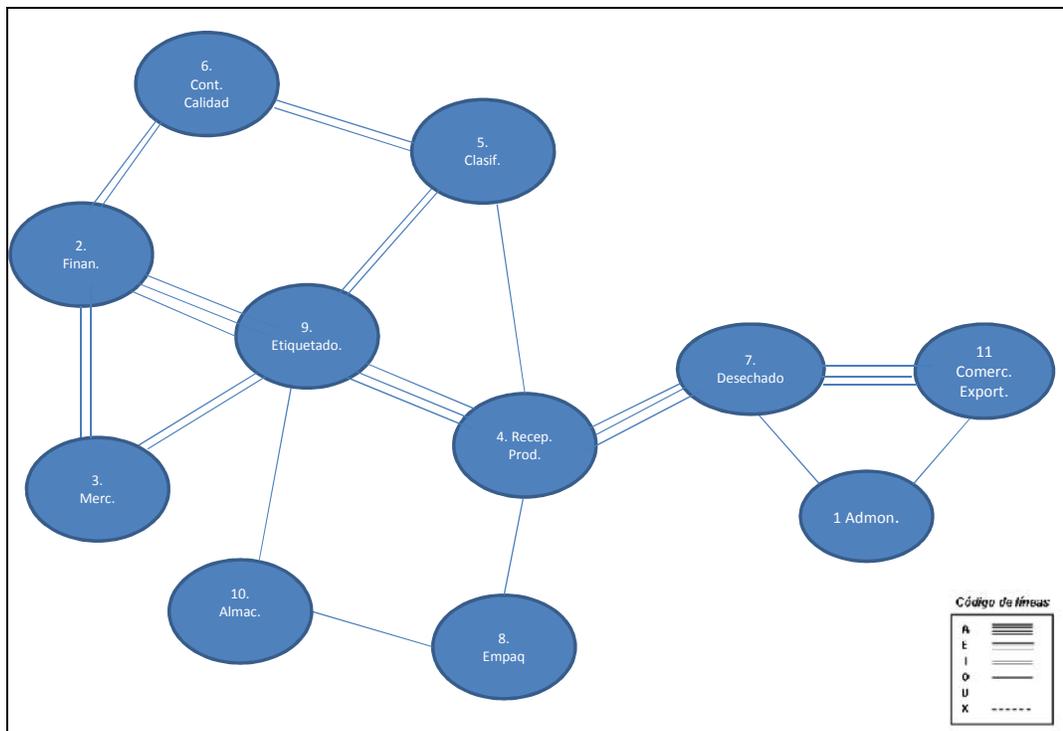


Fuente: Gestores del proyecto.

En el diagrama relacional de recorridos o actividades se establecen los nodos unidos por líneas. Las líneas expresan la existencia de algún tipo de relación entre las actividades unidas. La figura representa las relaciones entre actividades, así como también la importancia relativa de proximidad entre ellas.

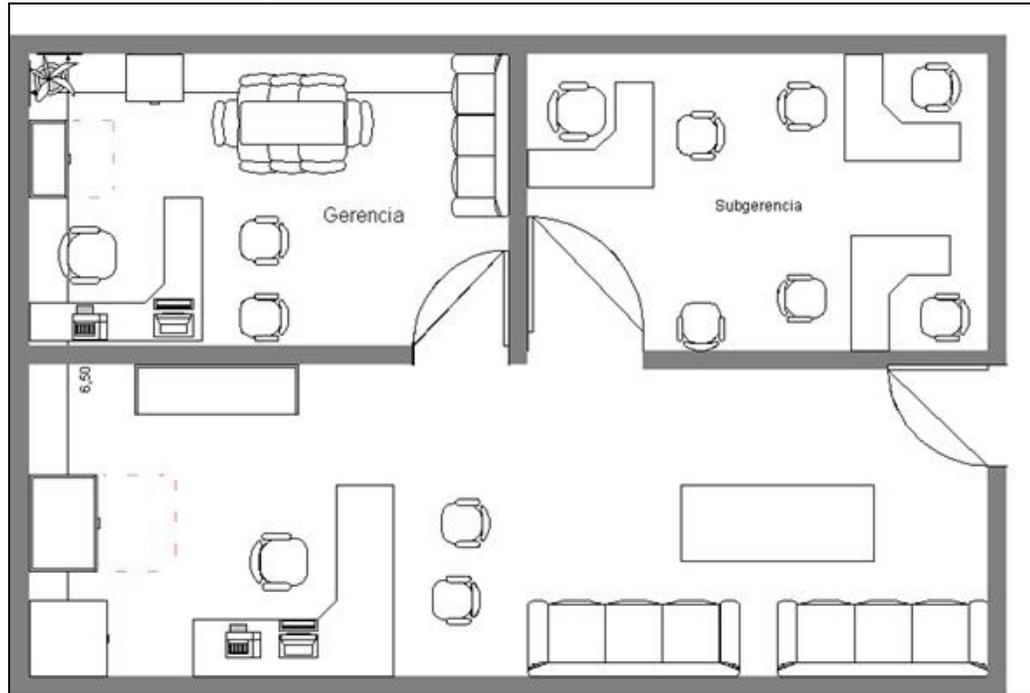
Por medio de este diagrama se puede concluir que es absolutamente necesaria la cercanía entre las actividades 4,5,8 y 9 correspondientes al proceso de organización del producto para la exportación.

Figura 10. Diagrama hilos de las actividades



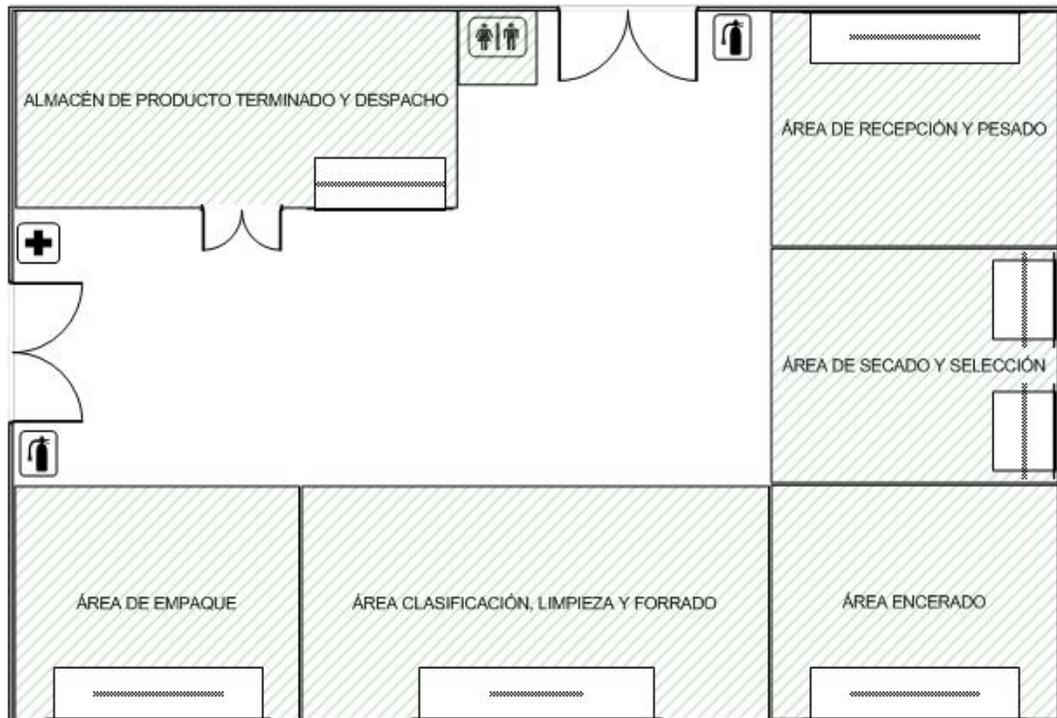
Fuente: Gestores del proyecto.

Figura 11. PLANO AREAS ADMINISTRATIVAS



Fuente: Gestores del proyecto.

Figura 12. PLANO DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.9 Calculo de los costos del proceso de exportación

Teniendo en cuenta que en el proceso de exportación, el cual es el eje de la empresa propuesta para lo cual se establecen los siguientes costos que se presentan en los ítems subsiguientes:

2.1.9.1 Costos de preparación y empaque.

Tomando como base un contenedor de la fruta para el mercado de Canadá. Antes de ser empacado, el producto debe ser limpiado, seleccionado, clasificado y tratado, para este mercado. Este proceso tiene un costo de \$ 180 por kilogramo. Una vez realizado el proceso, el producto se empaca en cajas de 4,2 kilogramos de capacidad, lo que equivale a:

Tabla 34. Preparación y empaque

Rango de peso de la fruta (Gramos) Uchuva	No Unidades por caja
100 - 200	100
200 - 300	80
300 - 400	70
Rango de peso de la fruta (Gramos) Granadilla	No Unidades por caja
300 - 400	12
400 - 500	10
600 - 700	8
Rango de peso de la fruta (Gramos) Gulupa	No Unidades por caja
300 - 400	12
400 - 500	10
600 - 700	8
Rango de peso de la fruta (Gramos) T. arbol	No Unidades por caja
300 - 400	12
400 - 500	10
600 - 700	8

Fuente: Gestores del proyecto.

Tal como se puede observar en la anterior tabla el número de frutas en cada caja depende del tamaño pero manteniendo casi constante el peso de la caja.

Teniendo en cuenta que el costo de la caja de cartón es de \$2500 por unidad puesta en la planta empacadora y que los flejes, grapas, paletas o tarimas y mano de obra representan otros \$ 180 por caja, el costo de preparación y empaque de un contenedor de 40 pies, cuya capacidad es de aproximadamente 1,400 cajas, se calcula de la siguiente manera:

COSTOS DE PREPARACIÓN Y EMPAQUE	
Costo de preparación por caja (4,2 Kg. * \$180)	\$ 756,00
Costo del empaque	\$ 2.500,00
Otros costos	\$ 1.500,00
TOTAL COSTO PREPARACIÓN Y EMPAQUE	\$ 4.756,00
Costo por contenedor 1400 cajas	\$ 6.658.400,00

Fuente: Gestores del proyecto.

Los costos calculados en la anterior tabla son equivalentes a un contenedor de 1400 cajas y para cualquier fruta de las que son objeto de estudio.

2.1.9.2 Costos de manejo del producto.

El manejo del producto representa un porcentaje importante de la estructura de costos de la cadena de comercialización de las frutas propuestas, puesto que estos productos agrícolas son manipulados en diversos puntos, sobre todo en los puertos, aeropuertos y aduanas, tanto del país exportador en este caso Colombia como del país importador en este caso Canadá. En muchos casos, cuando se realiza una consolidación de carga, los costos de manejo tienden a incrementarse. Para el mercado Canadiense y debido a las normas de seguridad vigentes, los productos importados son sometidos a controles muy estrictos, lo cual genera costos de manejo adicionales.

Así, antes del traslado, durante el traslado y después del traslado, habrá actividades que suponen la carga y descarga del producto. Muchas veces, dependiendo de la manipulación, el costo de manejo puede llegar a constituir un rubro significativo, y su identificación puede no ser tan clara en el proceso o estar asociada a otro costo.

Teniendo en cuenta los costos estipulados en el ítem anterior se tienen los siguientes costos de manejo por contenedor:

COSTO TOTAL DE MANEJO / CAJA	
Costo de manejo	\$ 200,00
Costo de estiba (puerto de origen)	\$ 200,00
Costo de fumigacion (puerto de origen)	\$ 150,00
Costo de descarga y manejo (puerto destino)	\$ 300,00
Costo total de manejo /caja	\$ 850,00
Costo total de manejo por contenedor (1400 cajas)	\$ 1.190.000,00

Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.9.3 Costos de transporte.

Adicional a los costos estipulados en los ítems anteriores, se deben tener en cuenta los costos de transporte, tomando como unidad de referencia un contenedor, el cual transportarse desde la planta de empaque hasta el puerto de embarque, y que luego el producto irá, por vía marítima, hacia su destino final en este caso Canadá.

En este caso, el costo del transporte terrestre, desde la planta de empaque hasta el puerto de embarque, es de \$,190 por caja, y el transporte aéreo hasta Canadá (\$5000 / caja) y el costo por contenedor \$ 7.266.600,00.

Como se puede apreciar, el costo de transporte es uno de los factores más importantes en el proceso de exportación y su conocimiento, previo a cualquier embarque, resulta esencial para determinar el éxito del negocio.

COSTO TRANSPORTE POR CAJA	
Costo transporte terrestre por caja	\$ 190,43
Costo transporte Aereo	\$ 5.000,00
COSTO TRANSPORTE POR CAJA	\$ 5.190,43
Costo por contenedor 1.400 cajas	\$ 7.266.600,00

Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.9.4 Costos de seguro.

Como una forma de minimizar los riesgos que genera la exportación, es importante tomar un seguro lo que origina un costo adicional. La determinación de los costos de seguros, están directamente relacionados con la probabilidad de riesgo de la operación, por lo que ésta varía significativamente según sean las condiciones en que se hizo la negociación, el tipo de producto, el mercado, etc.

Por regla general se debe adquirir una póliza que asegure los productos transportados, previa declaración de su valor. También se pueden asegurar los riesgos en las operaciones internacionales, así como los créditos a la exportación.

Para el caso de este estudio se contemplan dos tipos de seguro: una póliza de \$800 por caja que cubre el producto durante el transporte terrestre y un seguro marítimo de \$ 5000 por caja.

COSTOS SEGURO / CAJA	
Costo de seguro terrestre	\$ 800,00
Costo de seguro aéreo	\$ 1.000,00
Costos seguro/caja	\$ 1.800,00
Costo por contenedor	\$ 2.520.000,00

Fuente: Gestores del proyecto.

2.1.9.5 Costos por pérdida del producto.

En las primeras etapas de la cadena de comercialización y sobre todo durante el manejo y transporte, los productos sufren una serie de pérdidas cuantitativas y cualitativas. Las pérdidas cuantitativas se refieren a la pérdida de peso o volumen. Por eso, en la planta de empaque, generalmente ponen más peso por caja, para contrarrestar la merma en peso que se observa como resultado de la manipulación y el transporte (por ejemplo, en las frutas tropicales). En el caso de este tipo de productos agrícolas perecederos, las pérdidas que se registran son aún mayores y muchas veces obedecen al tipo de empaque que se utilice.

Tomado como patrón de referencia el envío de un contenedor con 1.400 cajas de fruta. En este caso, se espera que haya una pérdida de peso del orden del 5%, y que, de no tomarse esto en cuenta, vendrá un castigo de parte del importador, al recibir un producto con un peso menor al esperado. Por lo tanto se tiene en cuenta los siguientes cálculos:

Tabla 35. Costos por perdida del producto.

Uchuva	Producto sin pérdida 4,0 kg*4000	Producto con pérdida del 5% (a) 4,2 kg	Producto con pérdida del 5% (b) 4,0 Kg.
Costo del producto Kg. \$ 4.000	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 16.000,00
Costo de manejo, empaques, transporte, etc.	12.596,43	\$ 17.200,00	12.596,43
Costo total	\$ 28.596,43	\$ 34.000,00	\$ 28.596,43
Precio del producto (caja d 4 Kg.)	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 15.200,00
Margen de comercialización	\$ 12.596,43	\$ 17.200,00	\$ 13.396,43
Costo por perdida del producto		\$ 860,00	\$ 669,82
Gulupa	Producto sin pérdida	Producto con pérdida del 5% (a)	Producto con pérdida del 5% (b)
Costo del producto 4 Kg. * \$ 4.000	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 16.000,00
Costo de manejo, empaques, transporte, etc.	12.596,43	\$ 17.200,00	12.596,43
Costo total	\$ 28.596,43	\$ 34.000,00	\$ 28.596,43
Precio del producto (caja d 4 Kg.)	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 15.200,00
Margen de comercialización	\$ 12.596,43	\$ 17.200,00	\$ 13.396,43
Costo por perdida del producto		\$ 860,00	\$ 669,82
Granadilla	Producto sin pérdida	Producto con pérdida del 5% (a)	Producto con pérdida del 5% (b)
Costo del producto 4 Kg. * \$ 5.000	\$ 20.000,00	\$ 21.000,00	\$ 20.000,00
Costo de manejo, empaques, transporte, etc.	12.596,43	\$ 17.200,00	12.596,43
Costo total	\$ 32.596,43	\$ 38.200,00	\$ 32.596,43
Precio del producto (caja d 4 Kg.)	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 15.200,00
Margen de comercialización	\$ 16.596,43	\$ 21.400,00	\$ 17.396,43
Costo por perdida del producto		\$ 1.070,00	\$ 869,82
Tomate de árbol	Producto sin pérdida	Producto con pérdida del 5% (a)	Producto con pérdida del 5% (b)
Costo del producto 4 Kg. * \$ 3.000	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 12.000,00
Costo de manejo, empaques, transporte, etc.	12.596,43	\$ 17.200,00	12.596,43
Costo total	\$ 24.596,43	\$ 29.800,00	\$ 24.596,43
Precio del producto (caja d 4 Kg.)	\$ 16.000,00	\$ 16.800,00	\$ 15.200,00
Margen de comercialización	\$ 8.596,43	\$ 13.000,00	\$ 9.396,43
Costo por perdida del producto		\$ 650,00	\$ 469,82

Fuente: Gestores del proyecto.

(a): El exportador previene la pérdida y la incorpora en la planta de empaque.

(b): El exportador no previene la pérdida y no la incorpora en la planta =de empaque.

Estos costos se generan cuando el producto ha sufrido daños durante el manejo y transporte hasta el país de destino, o porque al llegar al puerto de destino es inspeccionado y se determina que no alcanza los estándares de calidad esperados. Además, hay que tener en cuenta, que muchas veces se tiene que vender un porcentaje de los productos a un precio menor, no solo por problemas de calidad, sino porque los precios pueden variar según las condiciones de mercado.

2.1.9.6 Costos de capital.

Los costos de capital, que muchas veces ni siquiera se toman en consideración, representan un elemento importante en el proceso de exportación. Si se tiene en cuenta que el exportador, para poder financiar este proceso, requiere de flujos de efectivo que le permitan sufragar los costos de exportación y en la mayoría de los casos tiene que recurrir a fuentes externas, como los bancos o los prestamistas locales.

Por este tipo de servicios, se tendrá que pagar un interés, que deberá ser añadido a los costos del proceso de exportación.

Aunque se utilice capital propio, este tiene un costo de oportunidad, ya que, de usarlo, teóricamente, dejaría de percibir los ingresos correspondientes por haberlos asignado a financiar los costos de la exportación.

El costo del capital depende de los intereses bancarios, y se puede desglosar de la siguiente manera:

- En la mayoría de las transacciones internacionales, como se podrá ver más adelante, el proceso de facturación y el cobro no son simultáneos.
- Normalmente, para las exportaciones se tienen que otorgar un crédito y el pago se recibe a 30, 60 o 90 días plazo.

Por lo tanto cuando se exporta un producto, se debe considerar el costo del capital en función del tiempo. Suponiendo que la empresa necesita aproximadamente \$25.000.000 para preparar un contenedor de fruta y otorga un crédito a 60 días plazo. El banco le financia el capital de trabajo al 13,75% anual. El costo del capital para ese embarque sería:

$$\$15.000.00 * 13,75\% * (60 \text{ días} / 360 \text{ días}) = \$ 343.750,00$$

Por el hecho de otorgar un crédito por 60 días, este tendrá un costo de capital de \$ 343.750,00 por cada contenedor exportado. Para el cálculo del costo de capital por caja, se divide el valor anterior entre 1.400 cajas dando como resultado \$245,54 por caja.

2.1.9.7 Costos de la gestión financiera.

El proceso de exportación supone una serie de trámites de carácter financiero que pueden generar costos adicionales e inesperados, si no se manejan adecuadamente. Estos trámites están relacionados con la forma de pago negociada por el exportador y normalmente incluyen:

- El pago por adelantado. Es el método más seguro y, sin embargo, el menos utilizado por los exportadores. Tiene una enorme ventaja para el exportador, pues este no incurre en ningún riesgo posterior al envío del producto.
- La carta de crédito. Es un método muy seguro y consiste en que un Banco, actuando a solicitud del importador, se compromete a realizarle un pago al exportador contra presentación de una serie de documentos.
- El cobro bancario. Esta clase de pago es más riesgosa que la anterior y le permite al exportador cobrar el pago de la venta de sus productos a través de un Banco.
- El crédito o cuenta abierta. Este tipo de negociación consiste en que el exportador le otorga un crédito al importador, según condiciones previamente acordadas entre ambos. En esta modalidad se recomienda obtener un seguro, pues es el método más riesgoso.

Además, se tendrán que enfrentar costos adicionales relacionados con los sistemas de cambio de moneda, debido a que pueden existir comisiones o cobros al momento de traer las divisas al país de origen.

2.1.9.8 Impuestos de importación y exportación.

A pesar de que hoy día han desaparecido muchas barreras arancelarias con la liberalización del comercio internacional, se deben tener en cuenta cómo calcular los costos de exportación de productos agrícolas. . Estos impuestos representan un costo adicional en el proceso de exportación y se pueden calcular de varias maneras:

- Impuesto ad valorem: son tributos que gravan las mercancías y que se fijan como un porcentaje sobre el valor aduanero.
- Impuestos específicos: son tributos que gravan las mercancías en una cantidad fija de dinero por cada unidad de medida previamente establecida, que puede ser kilogramo, litro, docena, metro, etc.
- Los impuestos de exportación, por su parte, son aquellos que las agroempresas deben pagarle al gobierno cada vez que se lleva a cabo una exportación. Esto significa un ingreso adicional para el gobierno, ingreso que muchas veces se utiliza para financiar programas de fomento, investigación, etc., o bien, para impulsar la posición competitiva del sector donde se aplican.
- I. Los costos de derechos, licencias y comisiones
- Las comisiones, al igual que los derechos y licencias, representan costos adicionales al proceso de exportación. Aunque son difíciles de predecir, en muchos casos ocasionan incrementos en los costos de exportación.

2.1.9.9 Costo total del proceso de exportación.

Una vez contabilizados los costos, estos se suman para calcular el costo total del proceso de exportación. Los costos de exportación variarán según el tipo de producto, el mercado de destino que para este caso es Canadá y, sobre todo, el precio acordado por el exportador.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, al establecer el precio se corren dos grandes riesgos: un precio muy bajo, donde el importador se lleve la mayor parte de la ganancia, o un precio demasiado alto, donde ningún comprador se interese en adquirir los productos propuestos para este estudio.

En el caso de la exportación de productos agrícolas como son las frutas exóticas, el precio casi siempre lo establece el importador, mayorista o detallista, porque los productos que se ofrecen normalmente no son los únicos en el mercado y por eso no pueden liderar el precio.

El precio, entonces, no se convierte en una herramienta de mercadeo y obliga a buscar estrategias como la posibilidad de asegurarse la venta de un mínimo del volumen del producto o lograr una entrega constante.

Por lo tanto en el caso supuesto de que exportara un contenedor semanal de alguna de las frutas propuestas. Una vez determinado el costo del producto (lo que costó comprarlo), se incorporan los costos señalados anteriormente y luego los costos de exportación, que van a depender del tipo de negociación pactado por el exportador:

Tabla 36. Costos por producto

COSTOS	UCHUVA Costo / Caja	GULUPA Costo / Caja	GRANADILLA Costo / Caja	TOMATE DE ÁRBOL Costo/caja	Costo total del proyecto para absorber demanda insatisfecha para 57680 Kilos
Costo del producto	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 20.000,00	\$ 12.000,00	
Costo de preparacion del prouducto	\$ 756,00	\$ 756,00	\$ 756,00	\$ 756,00	
Costo de manejo	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	
Costo de empaque	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
Costo de perdida del producto	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	
Costo de capital	\$ 245,54	\$ 245,54	\$ 245,54	\$ 245,54	
Subtotal	\$ 20.561,54	\$ 20.561,54	\$ 24.561,54	\$ 16.561,54	
Margén de comercialización	\$ 17.200,00	\$ 17.200,00	\$ 17.200,00	\$ 17.200,00	
Precio EXW	\$ 37.761,54	\$ 37.761,54	\$ 41.761,54	\$ 33.761,54	\$ 544.521.345,00
Costo de derechos y comisiones del terminal.	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	
Costo de manejo (si existe)	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00	
Subtotal	\$ 1.204,00	\$ 1.204,00	\$ 1.204,00	\$ 1.204,00	
Margén de comercialización	\$ 13.396,43	\$ 13.396,43	\$ 13.396,43	\$ 13.396,43	
Precio FAS	\$ 35.161,96	\$ 35.161,96	\$ 39.161,96	\$ 31.161,96	\$ 507.035.525,00
Costo de transporte aéreo	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Precio CFR	\$ 40.161,96	\$ 40.161,96	\$ 44.161,96	\$ 36.161,96	\$ 579.135.525,00
Costo auxiliares	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
Costo de seguro	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	
Precio CIF	\$ 43.461,96	\$ 43.461,96	\$ 47.461,96	\$ 39.461,96	\$ 626.721.525,00

Fuente: Gestores del proyecto.

Finalmente es importante destacar que la demanda insatisfecha es equivalente a 57.68 Toneladas = 57680 Kg. , por lo tanto el costo total de la exportación es equivalente a:

Un contenedor equivale a una capacidad de 1400 cajas de fruta y cada caja pesa 4 Kg. Por lo tanto cada contenedor transporta 5,6 Toneladas lo cual equivaldría a que la empresa al enviar un contenedor mensual estaría absorbiendo el déficit total de demanda insatisfecha anual existente en el mercado del Canadá.

2.1.9.10 Justificación de los costos

Tal como se puede observar el presupuesto de costos fijos desarrollados para el presente estudio se estructuraron de forma tal que la inversión fuera mínima, pero que se pueda lograr con los equipos la máxima eficiencia en el manejo operativo y logístico del producto y que estén ajustados al futuro crecimiento que logre la empresa en el mercado. Siendo estos costos afectados directamente por el flujo asociado al nivel de producción de la empresa.

Por ejemplo, para aumentar el volumen de exportaciones se debe invertir en materia prima y en un mayor manejo logístico pero se incrementaran los ingresos por lo tanto los costos se pueden asumir de forma eficiente sin que la empresa se vea afectada y no es necesario invertir en mas equipos.

En lo que respecta a los costos fijos debido a que estos deben ser asumidos independientemente del nivel de operación de la empresa es decir, produzca o no produzca debe pagarlos, por lo tanto lo importante es que la empresa sea productiva pues este tipo de costo como el arrendamiento, puesto que este, así no se venda nada, hay que pagarlo. Sucede también con casi todos los pagos laborales, servicios públicos, seguros, por lo tanto se debería tener en cuenta una mayor flexibilidad laboral que le permita a la empresa ir convirtiendo esos costos fijos en variables.

Por lo tanto los costos fijos podrían representar un problema para la empresa, principalmente cuando por alguna razón, sus ingresos o productividad disminuyen, ya que en cualquier caso, tendrá que seguir asumiendo los costos fijos, por lo tanto lo más importante es desarrollar una constante labor de mercadeo con el fin de que los ingresos crezcan

Es por ello que se debe hacer todo lo posible por disminuir la proporción de costos fijos, puesto que ello permite adaptarse mejor a los altibajos operativos.

Cuando los costos fijos son elevados, en un periodo poco productivo la empresa puede presentar pérdidas, algo que se puede evitar si los costos fijos se pudieran disminuir en la medida en que la productividad disminuya, propiedad que si tienen los costos variables.

Lo ideal para la empresa sería que sus costos estuvieran en función de los ingresos producidos, es decir que sólo tuvieran costos variables, algo que es imposible, aunque sí es posible trabajar con un mínimo de costos fijos, y ese es el objetivo de la estructura de costos planteada para este plan de negocios.

2.2 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO

Habiendo realizado el estudio técnico se puede concluir que el proyecto es factible, pues se muestra como una alternativa interesante de inversión en comercio internacional, pero es conveniente tener mucha claridad de las estrategias de mercado que se deben desarrollar.

En lo que respecta al tipo de empresa se ha podido establecer que la formulada en el presente estudio, es la que más se ajusta a los objetivos, misión y visión propuesta, puesto que la figura de una C.I., es la estructura organizacional efectiva por medio de la cual los pequeños y medianos comercializadores, convergen para entrar a los mercados mundiales y ser competitivos.

En cuanto la ubicación de la planta es importante destacar que se tuvieron en cuenta las diferentes variables que afectan los objetivos del proyecto y teniendo en cuenta estas se determinó que la empresa se ubique en las zona cercana al aeropuerto internacional el Dorado que es donde se ubican un porcentaje relativamente alto de comercializadoras internacionales y por lo tanto presenta muchas ventajas logísticas, comerciales, económicas y de infraestructura entre otras.

Con relación al tema de capacidad óptima de la empresa se pudo establecer una relación eficiente en cuanto al incremento de la demanda insatisfecha que se puede presentar a futuro y que al mismo tiempo la capacidad instalada no dependa de esta variable, sino la relacionada en cuanto a que el consumidor actual o potencial preferirá un nuevo producto siempre que se le ofrezca alguna ventaja.

El proceso de comercialización internacional se fundamentó en una adecuada inteligencia de mercados con el fin de que la empresa cuente con información eficiente acerca de clientes potenciales en Canadá, sus necesidades, sus requerimientos, sus condiciones.

En cuanto al producto se analizaron aspectos relacionados con almacenamiento e inventario, empaque y Control de Calidad con el fin de establecer la logística y suministro más adecuado de los productos a exportar.

Además se buscó establecer los equipos y mano de obra que no representaran sobrecostos a la empresa, pero que fuera la más apropiada para el logro de un máximo de eficiencia en la operación de la empresa.

En cuanto a la planta se utilizó el método de Distribución Sistemática de las Instalaciones de la Planta o SLP (Systematic Layout Planning), y el diagrama relacional de espacios con base en un código de cercanía con el fin de poder determinar la mayor eficiencia en el diseño y las actividades que se realizan.

Se diseñó una estructura organizacional que se ajuste a las necesidades de gestión inicial y futuras de la empresa

En cuanto a la estructura de costos de exportación, se buscó la forma más eficiente de asumir estos, en lo que respecta a los costos que representa para la empresa la exportación de los productos, y que al mismo tiempo le reportara utilidad a la empresa, para lo cual se diseñó la estructura de costos analizando los costos fijos, variables y financieros en función de la rentabilidad de la empresa.

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

Para poder dar ejecución al plan de negocio propuesto, se requiere de una estructura organizacional y administrativa que sirva para dar un manejo eficiente y competitivo a la empresa propuesta. Por lo tanto en el presente capítulo se definen los procesos organizacionales y administrativos requeridos en la conformación de la C.I. Para esto se tienen en cuenta los requisitos legales y tributarios y se hace imperante la definición de una estructura organizacional, que delimite las funciones y responsabilidades de cargos dentro de la organización.

- Razón social.

Teniendo en cuenta el propósito de este plan de negocio, el cual se halla orientado a la exportación de frutas exóticas a Canadá, por lo tanto la empresa funcionará, como una comercializadora internacional. C.I., y su razón social funcionará como una sociedad de responsabilidad limitada y será inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá.

- Comercializadora internacional

Mediante la conformación de la comercializadora internacional se pretende realizar exportaciones a Canadá de frutas exóticas frescas. Como también poder acceder a todos los beneficios financieros y tributarios que son otorgados a las C.I.

- Clasificación en el segmento empresarial

La empresa propuesta se halla clasificada dentro del segmento de microempresa, si se tiene que la planta no supera diez (10) trabajadores y sus activos no superan los quinientos un (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes⁴⁹.

Además teniendo en cuenta que la actividad principal de la empresa es la compra y posterior venta de productos, esta se clasifica como comercial. Por otra parte, como el producto comercializado tiene un destino ubicado en el exterior, es considerada como una comercializadora Internacional.

- Constitución de la empresa

Para la constitución legal de la empresa es necesario cumplir una serie de requisitos ante diferentes entidades del estado.

⁴⁹Ley 590 del 10 de julio de 200 – Artículo 2, numeral 3

Lo primero que se debe hacer es la firma de escritura de la constitución de la sociedad ante notario público, para ello es necesario que se elabore un documento con las siguientes cláusulas:

- Razón Social (nombre de la sociedad)
- El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes
- Tipo de sociedad
- Duración de la sociedad
- Domicilio (sede jurídica de la sociedad)
- Objeto Social (capacidad de compromiso, a que se va a dedicar la empresa)⁵⁰.

Adicional se realiza la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), el cual constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a todos aquellos que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes, declarantes de ingresos y patrimonio; el tipo de Régimen al cual pertenecen común o simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción⁵¹.

Posteriormente se deberá diligencia ante la Cámara de Comercio el formulario de Registro Mercantil y el formulario Adicional de Registro con Otras Entidades.

- Tipo de sociedad

Tal como se reseñó anteriormente, la figura social que más se adapta a los objetivos propuestos y analizados los diferentes aspectos de la empresa como lo son capital, número de socios, naturaleza y objeto social, es la sociedad limitada y los artículos que la rigen⁵²

- Objeto social

Adicional a lo expuesto anteriormente, el objeto principal de la empresa C.I. propuesta, es la comercialización a nivel de exportación de frutas frescas exóticas a Canadá, para lo cual se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

⁵⁰Código de Comercio. Art 10

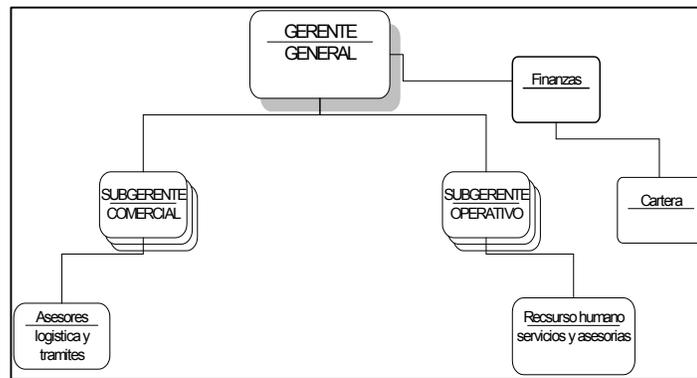
⁵¹Ley 863 - 29 diciembre 2003 - Artículo 19. Registro Único Tributario

⁵²

- Aprovechar las oportunidades de negocio en Canadá para la exportación de estas frutas.
- Servir de intermediarios entre los pequeños productores de frutas exóticas y los consumidores de estas frutas en Canadá.
- Suplir la demanda insatisfecha de frutas exóticas en Canadá.

3.1 ORGANIGRAMA

Figura 13. Organigrama.



Fuente: Gestores del proyecto.

3.2 MISIÓN Y VISIÓN

La empresa propuesta se constituye como una C.I. exportadora de fruta fresca 100% natural conservando su valor nutricional, contando con el apoyo y compromiso de toda la organización, logrando así la satisfacción de sus clientes.

- Visión

Ser la empresa exportadora de frutas exóticas líder en el mercado Canadiense.

3.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Teniendo en cuenta que el factor más importante de la empresa es el recurso humano, por lo tanto a continuación se realiza una descripción de los cargos necesarios para el funcionamiento eficiente de la organización. La compañía contará inicialmente con 6

puestos de trabajo que desempeñan funciones gerenciales, administrativas y operativas. Los cargos son:

- Gerente general
- Consultores en logística comercio internacional certificado por la DIAN.
- Secretaria
- Asesores trámites. Comercio Exterior, debidamente certificados por la DIAN. Cuya Función es: Cumplir y coordinar con las actividades (Exportación e Importación), verificar la documentación (tramites).
- Almacenista
- Operarios empaque y etiquetado

La descripción de las funciones y requerimientos de los cargos anteriormente mencionados podrá encontrarse en el Anexo 10. “Descripción de Cargos”.

3.4 NÓMINA

Con base a la descripción de cargos y a la determinación de empleados de la C.I. Propuesta. A continuación se mostraran los costos asociados a la nomina de la compañía:

Tabla. Valor nomina

Recurso		Sueldo/unit	Sueldo Total anual	prestaciones	Total anual
Gerente	1	\$1.500.000,00	\$ 18.000.000,00	\$3.180.000,00	\$21.360.000,00
Asesores logistica comercio internacional	1	\$ 700.000,00	\$ 8.400.000,00	\$1.484.000,00	\$ 9.968.000,00
Almacenista	1	\$ 650.000,00	\$ 7.800.000,00	\$1.378.000,00	\$ 9.256.000,00
Secretaria	1	\$ 550.000,00	\$ 6.600.000,00	\$1.166.000,00	\$ 7.832.000,00
Operarios empaque etiquetado	2	\$ 550.000,00	\$ 13.200.000,00	\$1.166.000,00	\$14.432.000,00
TOTAL COSTOS DE PERSONAL		\$3.950.000,00			\$62.848.000,00

Fuente: Gestores del proyecto.

Adicionalmente, el empleador incurre en unos costos adicionales por la contratación de personal los cuales debe provisionar y pagar adecuadamente según los datos presentados en la siguiente tabla:

Aporte Salud Empleado	4,00%
Aporte Pension Empleado	4,00%
Fondo de Solidaridad	1,00%
Provision de Salud Empleador	8,50%
Provision de Pension Empleador	12,00%
Provision ARP	0,52%
Provision Cesantias	8,33%
Provision Intereses de Cesantias	1,00%
Provision Vacaciones	4,17%
Provision Prima	8,33%
Provision Caja de Compensacion	3,00%
Provision ICBF	4,00%
Provision SENA	2,00%

4. DISPOSICIONES LEGALES

4.1 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA

Las C.I. son empresas creadas bajo la ley 67 del 28 de diciembre de 1979, para incentivar las exportaciones. Según la norma, cualquier sociedad constituida como Persona Jurídica puede solicitar a la DIAN su inscripción en el Registro de Sociedades de Comercialización Internacional. Este tipo de empresas, tienen como función comprar bienes a productores colombianos y exportarlos en un tiempo determinado. Siendo este el propósito de la empresa propuesta para este plan de negocios.

Además, la Sociedad de Comercialización Internacional emite un “certificado al proveedor” de materias primas, en este caso frutas y a cambio obtiene la exención de impuestos como el IVA y/o el impuesto de retención en la fuente.

Reglamentación vigente que rige las Sociedades de Comercialización Internacional C.I.

- Ley 67 del 28 de Diciembre de 1979.
- Estatuto Tributario
- Decreto 1740 del 3 de Agosto de 1994.
- El Código de Comercio
- Decreto 0093 de 2003
- Decreto 210 de 2003
- Resolución No. 1894 de 2003 del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

4.2 REQUISITOS PARA SOLICITAR LA INSCRIPCION DE UNA EMPRESA EN EL REGISTRO COMO SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL 'C.I.' Y ACCEDER AL REGIMEN C.I.

A) Como Persona Jurídica, constituirse mediante escritura pública como Sociedad de Comercialización Internacional C.I. en alguna de las formas establecidas en el Código de Comercio (Anónima, Limitada, E.U. etc.).

La constitución deberá hacerse teniendo en cuenta los requisitos de que trata el Artículo 1º del Decreto 1740 del 3 de agosto de 1994, de la siguiente manera:

Razón Social:

Las Sociedades de Comercialización Internacional C.I. inscritas ante el Ministerio de Comercio tendrán la obligación de utilizar en su Razón Social la expresión

Sociedad de Comercialización Internacional o también, si lo prefieren, pueden utilizar la sigla C.I. (NOTA: Los textos demasiado largos en la Razón Social, a veces aparecen recortados en algunos documentos).

Objeto Social Principal:

Deberá comenzar con el siguiente texto: Efectuar operaciones de comercio exterior y particularmente, orientar sus actividades hacia la promoción y comercialización de productos colombianos en los mercados externos. El resto del Objeto Social lo redacta la empresa de acuerdo con sus intereses particulares.

B) Registrar la Sociedad ante la Cámara de Comercio de manera que en el Certificado de Existencia y Representación Legal aparezca la Razón Social y el Objeto Social Principal tal como se constituyó en el punto anterior.

C) Obtener el NIT ante la DIAN (o la Cámara de Comercio), de manera que el texto de la Razón Social coincida con el inscrito en el Certificado de Existencia y Representación Legal.

D) Obtener ante el MINCOMEX el Registro Nacional de Exportadores, de manera que los textos de la Razón Social y del Objeto Social coincidan con los inscritos en el Certificado de Existencia y Representación Legal.

E) Diligenciar completamente el Formulario de Solicitud de Inscripción como una Sociedad de Comercialización Internacional C.I.

F) Elaborar el documento Estudio de Mercados

G) Solicitar por escrito A Mincomercio, Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales, la inscripción de la Empresa como Sociedad de Comercialización Internacional C.I., acompañando la solicitud con los siguientes documentos:

- Original del Certificado de Existencia y Representación Legal vigente
- Fotocopia del NIT si lo expidió la DIAN
- Copia del Registro Nacional de Exportadores actualizado. (Para agilizar proceso de Registro)
- Original del documento Estudio de Mercados
- Original del Formulario de Inscripción como Sociedad de Comercialización Internacional C.I.
- Oficio suscrito por el Representante Legal en donde certifique que hasta la fecha de la solicitud de inscripción en el Registro de C.I, SI/NO se han efectuado compras exentas de IVA y/o Retefuente y SI/NO se han expedido Certificados al Proveedor - CP, conforme a lo estipulado en el Decreto 1740 de 1994.

Para verificar la información, funcionarios de MINCOMERCIO podrán practicar una visita a las instalaciones de la empresa C.I. y se comunicará con los Proveedores relacionados.

Para agilizar el proceso de Registro, la Empresa debe adjuntar a la solicitud certificaciones escritas de Proveedores, en donde conste tiempo de relación comercial, tipo de contacto o negociación, formas de pago pactadas, productos a proveer y autorización para exportarlos.

4.3. PROCESO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO COMO C.I.

Radicación de la solicitud: Los documentos se podrán radicar en cualquier Dirección Territorial o Punto de Atención del Mincomercio. En la ciudad de Bogotá, la solicitud se deberá remitir al Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales.

Gestión: La solicitud se gestionará dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al recibo de los documentos por parte del Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales.

El MINCOMERCIO remitirá a la DIAN, BANCOLDEX y PROEXPORT, información sobre las Sociedades de Comercialización Internacional registradas.

A la Sociedad de Comercialización Internacional que obtuvo el Régimen como C.I. se le envía el oficio de reconocimiento de este Régimen, junto con el Resumen de Datos de la C.I., la Carta Circular No. 2 del 24 de Agosto de 1994 (Actualizada en Octubre 1º de 2001), la cual contiene el Formulario Certificado al Proveedor - CP y las instrucciones necesarias para su elaboración, diligenciamiento y remisión de copias. En el mencionado oficio constará un Número de Registro, único, y la Fecha de Registro, a partir de la cual podrá a empezar a operar con el Régimen C.I.

4.4. COMPROMISOS AL OBTENER EL RÉGIMEN COMO C.I.

La Sociedad de Comercialización Internacional que obtiene el Régimen C.I. se obliga, para con el Ministerio de Comercio, principalmente a:

1. Expedir oportunamente al Proveedor el Certificado al Proveedor - CP.
2. Exportar, dentro de los términos establecidos, las mercancías que adquirió exentas del IVA y/o Retefuente al amparo de un Certificado al Proveedor - CP.

3. Remitir oportunamente, tanto al Ministerio de Comercio Exterior como a Bancoldex, las copias correspondientes de los Certificados al Proveedor – CP expedidos durante el trimestre calendario, así: Los CP expedidos durante Enero, Febrero y Marzo se remitirán en un solo envío dentro de los primeros 10 días de Abril. Seguirán enviándose dentro de los 10 primeros días de Julio, dentro de los primeros 10 días de Octubre y dentro de los 10 primeros días de Enero del año siguiente.

Se debe enviar oficio al Ministerio de Comercio Exterior para informar si durante el trimestre reportado no se han expedido Certificados al Proveedor - CP, indicando las razones que se consideren pertinentes.

4. Remitir oportunamente al Ministerio de Comercio Exterior, dentro del primer mes (Enero) del año siguiente al reportado, el Informe Anual sobre expedición de CP y exportaciones realizadas (CPEX).

Se debe enviar oficio al Ministerio de Comercio Exterior para informar si durante el año reportado no se han expedido Certificados al Proveedor - CP y/o no se han efectuado exportaciones, indicando las razones que se consideren pertinentes.

5. Informar oportunamente al Ministerio de Comercio Exterior los cambios de domicilio y de Razón Social.

Cancelación voluntaria del régimen como C.I. Una Sociedad de Comercialización Internacional que obtuvo del Ministerio de Comercio el Régimen como C.I., puede, en el momento que lo considere pertinente, expresar su voluntad de no continuar con dicho Régimen, solicitando por escrito al Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales la Cancelación del Registro correspondiente.

- Certificación como sociedad de comercialización internacional C.I.

Un particular puede conocer si una empresa ha sido inscrita en el Registro como Sociedad de comercialización Internacional C.I., comunicándose con el Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales.

De igual manera, una Sociedad de Comercialización Internacional, autorizada para ejercer el Régimen como C.I., puede solicitar al Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales que le certifiquen a un proveedor, la calidad del Régimen que se le ha otorgado.

- Resolución número 1894 26 de agosto de 2003- formulario del Certificado al proveedor y sus instrucciones de diligenciamiento.

En esta resolución del Ministerio de Comercio presenta el formato para diligenciar el certificado al proveedor, y explica su contenido, definiendo cada una de sus casillas, dando instrucciones de diligenciamiento En el formulario se hace relación a:

- Razón Social con la cual la Sociedad de Comercialización Internacional quedó registrada en el Certificado de Existencia y Representación Legal vigente.
- El NIT.
- Dirección. Ciudad escribiendo el Código DIAN de la Ciudad, El teléfono, · E-mail
- El número de registro asignado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el oficio de reconocimiento del Régimen de Sociedad de Comercialización Internacional C.I.,
- Fecha de inscripción en el Registro de C.I., fecha de factura de compra al Proveedor (Es la fecha de la factura de compra de las mercancías a exportar), Acumulando compras por Mes: Si decide acumular todas las compras de un mes y expedir un solo CP al final, escriba solamente el número de ese mes.
- Acumulando compras por Bimestre: Si decide acumular las compras de un Bimestre y expedir un solo CP al final, escriba solamente el número de ese Bimestre. Por Ejemplo. Marzo y Abril será el Bimestre: 2.
- Identificación del Bimestre de Compra: Se escribe solamente el número del Bimestre que corresponda con la compra.
- Fecha de Expedición del CP
- Número del C.P.,

Un CP de modificación se debe remitir al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo acompañado de la fotocopia del anterior CP debidamente anulado y un oficio suscrito por el Representante Legal de la C.I., explicando las causas que motivaron la modificación de los datos. El CP de modificación también deberá remitirse al proveedor para que se efectúen los ajustes a que haya lugar.

- Nombre del Proveedor.
- NIT del Proveedor.
- Teléfonos del Proveedor.
- Dirección del Proveedor.
- Exportar en el mismo estado (Producto sin transformar). Se Coloca el número 1 en esta casilla si la mercancía que compró es la misma que exporta. Si se marca la Casilla 21 no debe marcar la Casilla 22 porque son excluyentes.

Compra. Se coloca el número 1 en esta casilla si la mercancía que compró obedece a una operación de compra - venta.

Mandato. Se coloca el número 2 en esta casilla si la mercancía que compró se encuentra bajo un Contrato de Mandato regido por el Código de Comercio.

Valor Real de Exención del IVA.

Valor Real de Exención de la Retefuente

Item No. Este corresponde al número del renglón de producto o SIP y debe ser un consecutivo ascendente empezando en uno (1)

Subpartida Arancelaria de NANDINA a 10 dígitos correspondiente al producto que le compró al proveedor.

Descripción de la Mercancía o del SIP. Se escribe el texto de la Subpartida Arancelaria correspondiente o la descripción más resumida del producto comprado, de manera que permita su plena identificación y corresponda siempre con la Subpartida Arancelaria.

Código descripción utilizada en los certificados del Proveedor para el caso de frutas frescas:

??CEN CENTENAR
??DZN DOCENA
???GRM GRAMO
??GRO GRUESA
??SET JUEGO
??KGM KILOGRAMO
???NAR NUMERO DE ARTICULOS
??TNE TONELADA MÉTRICA
??OTM OTRO TIPO DE MEDIDA

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo suministrará los parámetros informáticos correspondientes para que la C.I. adecue el Certificado al Proveedor a sus sistemas.

- Otros beneficios que pueden tener las sociedades de Comercialización internacional c.i.

Las empresas, además de obtener el Régimen como C.I., también pueden importar mercancías y ser usuarias de otros Instrumentos de Promoción de Exportaciones como el CERT y los Sistemas Especiales de Importación - Exportación Programas Plan Vallejo. Adicionalmente, podrán acceder a los beneficios que por Normas de Origen y Producción Nacional se establezcan.

Teniendo el Régimen como C.I., la empresa no podrá ser usuaria de las Zonas Francas Industriales de Bienes y de Servicios.

4.5 LEYES, REGLAMENTACIÓN Y CONTROLES

Ley Sobre Productos Agrícolas: Incluye la reglamentación para productos lácteos, huevos, frutas y verduras frescas, miel de abeja, ganado, avicultura y productos procesados relacionados⁵³.

⁵³www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml

Ley sobre el Empaquetado y Etiquetado para el Consumidor: Los paquetes deben ser fabricados, llenados y exhibidos de manera que no confunda al consumidor en cuanto a la calidad o cantidad del producto en el paquete. Además, para las frutas frescas se requieren ser preempaquetados⁵⁴.

Legislación Ambiental: Las tres principales Leyes son: la Ley Canadiense sobre Evaluación Ambiental, la Ley Canadiense de 1999 de Protección del Ambiente de Canadá y el proyecto de Ley para Especies en Riesgo. Estas leyes influyen en las importaciones de productos agrícolas comerciales y de especies amenazadas y en peligro de extinción⁵⁵.

Reglamento para Permisos de Exportación y de Importación: El comercio internacional de ciertos productos como las frutas frescas, es controlado o restringido en la frontera canadiense; los afectados requieren permisos de importación o exportación⁵⁶.

– Etiquetado

Con excepciones extremadamente limitadas como mercadeo de prueba, el etiquetado bilingüe en inglés y francés es exigido en todos los artículos preempaquetados vendidos en Canadá. Los exportadores se asegurarán que el comprador les proporcione toda la información requerida en las etiquetas y que apruebe todos los diseños antes de la impresión.

- nombre del producto y número de estilo;
- color del producto (si corresponde);
- peso de la caja en kilogramos;
- número de artículos por contenedor;
- medida de la caja;
- país y región de origen;
- nombre y dirección del fabricante o exportador.

Las etiquetas para productos alimenticios empaquetados al por menor deben incluir información tal como el nombre común o genérico del producto; cantidad neta y lista de

⁵⁴www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml

⁵⁵www.ec.gc.ca/EnviroRegs/ENG/Default.cfm

⁵⁶http://www.international.gc.ca/controls-controles/about-a_propos/imp/or/permits-licences.aspx

ingredientes; nombre y dirección del comerciante o distribuidor; número y medida de las porciones; y un 'utilizar antes de', excepto para frutas y verduras frescas.

– Documentación de importación

Los documentos necesarios para exportar a Canadá, deben al menos incluir:

- Conocimiento de Embarque o Guía Aérea de Carga: Este contrato de transporte emitido por la transportadora marítima o aérea también es un recibo. Otorga el título a los bienes y las copias firmadas son prueba de derecho propietario.
- Certificado de Origen (Formulario A): La CBSA requiere un certificado de origen para establecer dónde se manufacturan o proceden los bienes y para determinar la tasa aplicable de aranceles aduaneros en este caso frutas frescas.
- Factura Comercial: Esta la usa el exportador para cobrar los bienes al comprador canadiense, el contenido debe incluir información estándar como fecha de emisión, nombre y dirección del comprador y del vendedor, número de contrato, descripción de los bienes, precio unitario, número de unidades por paquete, peso total y condiciones de entrega y pago.
- Permisos de Exportación: Los permisos como por ejemplo para especies en peligro de extinción los emite el gobierno del país del exportador.
- Certificados de Inspección: Los certificados sanitarios y otros certificados son requeridos para los productos objetos de este estudio.
- Lista de Empaque: eventualmente es requerida como suplemento de la factura comercial.
- Factura Pro Forma: Este cálculo de costo de entrega es generalmente requerido para una venta exitosa.

- Trámites ante el Mincomercio:

Inscripción como exportador: Registro Nacional de Exportadores, el cual tiene vigencia de un año.

Certificación de orígenes de las Mercancías: En caso que el comprador exija el certificado de origen porque es un requisito para la nacionalización o para obtener preferencias arancelarias en el país de destino, el exportador debe solicitar en la oficina Regional o Seccional del "Registro de productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de determinación de origen" que tiene vigencia de dos años.⁵⁷

- Trámites Aduaneros: Formulario documento de Exportación "E" el cual se utiliza como autorización de embarque o como declaración definitiva según el caso.

El documento de exportación debe ser presentado ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando entre otros los siguientes documentos:

1. Factura Comercial.
2. Visto bueno, inscripciones, certificados sanitarios y otros que requiera el producto.
3. Lista de empaque (Según el caso)
4. Documento de transporte (Guía aérea, conocimiento de embarque, cara porte).
5. RUT (Registro Único Tributario)⁵⁸

- Trámites Cambiarios: La exportación genera la obligación del reintegro de las divisas, por tanto los exportadores deberán efectuar la venta de las divisas por concepto del pago de exportaciones a los intermediarios financieros autorizados por el Banco de la Republica (Bancos Comerciales y Entidades financieras) para lo cual se debe diligenciar la "Declaración de Cambio" (Formulario No2).

Si el producto está incentivado con el CERT (Certificado de Reembolso Tributario, el exportador da poder a su intermediario financiero para que solicite dicho reconocimiento al Mincomercio El CERT a la partida arancelaria, al producto y al país de destino.⁵⁹. (Ver Tabla).

⁵⁷ www.mincomercio.gov.co

⁵⁸ www.dian.gov.co

⁵⁹ www.proexport.gov.co

Tabla 37. Pasos y trámites para la exportación

PASOS Y TRÁMITES	Instituciones involucradas y/o mayor información
1. Estudio de mercado y localización de la demanda	MINCOMERCIO, PROEXPORT
2. Registro ante cámara comercio y obtención NIT	DIAN, CÁMARA DE COMERCIO
3. Inscripción en el registro nacional de exportadores R.N.E. (<i>Ley 6/92 - Devolución del IVA</i>)	MINCOMERCIO
4. Exportador remite factura y el importador abre la carta de crédito	EXPORTADOR
5. Exportador recibe confirmación de apertura del Banco Comercial Colombiano y contrata transporte	MINCOMEX, BANCOS
6. Exportador tramita en caso de requerirse registro sanitario, autorización expresa o inscripción ante la entidad correspondiente	INVIMA, MINCOMEX
7. Tramitación del certificado de origen cuando se requiera	MINCOMEX
8. El exportador adquiere y diligencia el documento de exportación en la administración de aduana	MINCOMERCIO, DIAN
9. Solicitud de Vo. Bueno. expedidos por entidades de control a ciertas exportaciones	MINCOMERCIO -> (Mineralco, Minambiente, Invima, ICA, INPA)

10. El exportador presenta el dex ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN. Y adjunta documento de identidad, documento de transporte, factura comercial, e inscripciones	DIAN
11. La DIAN. efectúa la revisión documental y física de la mercancía y autoriza el despacho de la mercancía	DIAN
12. La D.I.A.N. envía una copia del Dex al Incomex con el objeto de registrar la exportación definitiva	DIAN, MINCOMERCIO
13. El exportador recibe el pago de la mercancía a través de su intermediario financiero	BANCOS
14. El exportador diligencia la declaración de cambio correspondiente y efectúa la venta de divisas a su intermediario cambiario. En caso de que la financiación sea mayor a 12 meses de la fecha del D.E.X. debe registrar la operación en el banco de la republica	MINCOMERCIO, BANREPÚBLICA
15. En la declaración de cambio el exportador da poder al intermediario para solicitar el certificado de reembolso tributario C.E.R.T. ante el Incomex	MINCOMEX
16. El Incomex verifica la solicitud y de encontrarla correcta, liquida el CERT, produce una resolución para reconocer dicho incentivo y la remite al Banco de la República.	MINCOMERCIO
17. El Banco de la República crea una subcuenta a favor del exportador a través del intermediario financiero por donde se reintegraron las divisas abonándole de esta forma el valor del CERT.	BANREPÚBLICA

Fuente: Banrepublica – DIAN - Mincomercio -

4.6 LOS INCOTERMS (INTERNATIONAL COMMERCE TERMS) Y SU APLICACIÓN

Tal como se ha mencionado anteriormente, los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Por consiguiente, los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

Además el propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos mas usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- En que momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte
- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.
- CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)

Se tiene en cuenta que para el vendedor, los alcances son los mismos que la cotización FOB con la única diferencia de que la empresa debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta destino.

El riesgo de pérdida o daño de las mercaderías así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador

- 1 El término CFR exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor.

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la Mercadería
 - Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
 - Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
 - Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- 2 CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.

En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.

El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

3 El término CIF exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

- Obligaciones del Vendedor.
- Entregar la mercadería y documentos necesarios

- Empaque y embalaje
 - Flete (de fábrica al lugar de exportación)
 - Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
 - Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
 - Flete y seguro(de lugar de exportación al lugar de importación)
- Obligaciones del Comprador.
 - Pago de la mercadería
 - Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
 - Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
 - Flete y seguro (lugar de importación a planta)
 - CIP (Carriage and Insurance Paid to) - Transporte y Seguro Pago Hasta (lugar de destino convenido)
 - CPT (Carriage Paid To)

Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)

Este termino significa que el vendedor en este caso Multifin debe entregar las mercancías al transportista designado por él; pero, además, debe pagar los costes del transporte necesario para llevar las mercancías al destino convenido. Esto significa que el comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurrido después de que las mercancías hayan sido así entregadas.

Este transporta puede ser multimodal o sea que dentro del contrato de transporte, este se compromete a efectuar o hacer efectuar un transporte por ferrocarril, carretera, aire, mar, vías navegables interiores o por una combinación de esos modos.

El CPT exige que el vendedor despache las mercancías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

- CIP (Carriage and Insurance Paid To) Transporte y seguro pagados hasta (... lugar de destino convenido) este termino tiene un significado en lo que respecta a la entrega las mercancías al transportista designado por él vendedor; pero, además, debe pagar los costes del transporte necesario para llevar las mercancías al destino convenido. Esto significa que el comprador asume todos los riesgos y cualquier otro coste adicional que se produzca después de que las mercancías hayan sido así entregadas. No obstante, bajo el término CIP el vendedor también debe conseguir un seguro contra el riesgo, que soporta el comprador, de pérdida o daño de las mercancías durante el transporte. Consecuentemente, el vendedor contrata el seguro y paga la prima del seguro.

El comprador debe observar que, según el término CIP, se exige al vendedor conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea tener la protección de una cobertura mayor, necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional. En síntesis se puede decir que el término CIP exige que el vendedor despache las mercancías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

- DAF (Delivered At Frontier) entregada en frontera (... lugar convenido)

Con base en lo definido en este término, el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador, sobre los medios de transporte utilizados y no descargados, en el punto y lugar de la frontera convenida, pero antes de la aduana fronteriza del país colindante, debiendo estar la mercancía despachada de exportación pero no de importación. El término “frontera” puede usarse para cualquier frontera, incluida la del país de exportación, en este caso Colombia. Por lo tanto, es de vital importancia que se defina exactamente la frontera en cuestión, designando siempre el punto y el lugar convenidos a continuación del término DAF.

Sin embargo, si las partes desean que el vendedor se responsabilice de la descarga de las mercancías de los medios de transporte utilizados y asuma los riesgos y costes de descarga, deben dejarlo claro añadiendo expresiones explícitas en ese sentido en el contrato de compraventa.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercancías deban entregarse en una frontera terrestre. Cuando la entrega deba tener lugar en el puerto de destino, a bordo de un buque o en un muelle (desembarcadero), deben usarse los términos DES o DEQ.

- DDU (Delivered Duty Unpaid) ENTREGADA DERECHOS NO PAGADOS (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía al comprador, no despachada de aduana para la importación, y no descargada de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido. El vendedor debe asumir todos los costes y riesgos ocasionados al llevar la mercancía hasta aquel lugar, diversos de, cuando sea pertinente, cualquier “derecho” (término que incluye la responsabilidad y los riesgos de realizar los trámites aduaneros, y pagar los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas) exigible a la importación en el país de destino. Ese “derecho” recaerá sobre el comprador, así como cualquier otro coste y riesgo causados por no despachar oportunamente la mercancía para la importación.

Sin embargo, si las partes desean que el vendedor realice los trámites aduaneros y asuma los costes y riesgos que resulten de ellos, así como algunos de los costes pagaderos en la importación de la mercancía, deben dejarlo claro añadiendo expresiones explícitas en ese sentido en el contrato de compraventa.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, pero cuando la entrega deba tener lugar en el puerto de destino a bordo del buque o en el muelle (desembarcadero) deben usarse los términos DES o DEQ.

- DDP (Delivered Duty Paid) ENTREGADA DERECHOS PAGADOS (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía al comprador, despachada para la importación y no descargada de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido.

El vendedor debe asumir todos los costes y riesgos ocasionados al llevar la mercancía hasta aquel lugar, incluyendo, cuando sea pertinente, cualquier “derecho” (término que incluye la responsabilidad y los riesgos para realizar los trámites aduaneros, y el pago de los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas) exigible en la importación en el país de destino.

Mientras que el término EXW representa la menor obligación para el vendedor, DDP representa la obligación máxima.

Este término no debe usarse si el vendedor no puede, directa ni indirectamente, obtener la licencia de importación.

Sin embargo, si las partes desean excluir de las obligaciones del vendedor algunos de los costes exigibles a la importación de la mercancía (como el impuesto de valor añadido: IVA), deben dejarlo claro incluyendo expresiones explícitas en ese sentido en el contrato de compraventa. Si las partes desean que el comprador asuma todos los riesgos y costes de la importación, debe usarse el término DDU.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, pero cuando la entrega deba tener lugar en el puerto de destino a bordo del buque o sobre muelle (desembarcadero) deben usarse los términos DES o DEQ.⁶⁰

⁶⁰Mincomercio - Peoxport

4.7 DILIGENCIAMIENTO DE LAS CASILLAS RELACIONADAS CON SISTEMAS ESPECIALES EN LA DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN

Cuando una exportación se efectúe con cargo a un programa de Sistemas Especiales de Importación-Exportación, las casillas 35, 44, 50, 51, 52, 53 deben aparecer diligenciadas para todos los ítems que conformen un documento de exportación. Es decir, que en las exportaciones que se realicen con cargo a programas de Sistemas Especiales de Importación - Exportación o a reposición, no podrá aparecer ningún producto exportado por canales ordinarios.

Se tomara por aparte, la Reposición y Programas para dejar claras las diferencias en el diligenciamiento del DEX cuando se trate de exportaciones en aplicación de estos sistemas de importación - exportación.

Se utilizan las siguientes abreviaturas:

VAE VALOR AGREGADO EXTERNO
VAN VALOR AGREGADO NACIONAL
CIP CUADRO INSUMO - PRODUCTO
FOB FREE ON BOARD O FRANCO A BORDO

EXPORTACIÓN DE MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL

Conforme el Decreto 2685 de diciembre de 1.999, para la exportación de muestras sin valor Comercial, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. El exportador tramita en caso de requerirse registro sanitario, autorización expresa o inscripción ante la entidad correspondiente.
2. El exportador diligencia y radica el formulario Registro de Productor Nacional Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen en el MINCOMERCIO.
3. El exportador solicita en la Administración de Aduanas la Declaración Simplificada de Exportación y la diligencia
4. El exportador solicita en la Administración de Aduanas la Declaración Simplificada de Exportación y la diligencia
5. El exportador adquiere, diligencia y radica en el MINCOMERCIO el Certificado de Origen de acuerdo al país de destino, acompañado de la Factura Comercial o Proforma.
6. MINCOMERCIO expide el certificado de origen y el exportador retira el documento.
7. El exportador presenta la Declaración Simplificada de Exportación en la Administración de Aduana y adjunta: el documento de identidad o el que acredite su autorización a la sociedad de intermediación aduanera, el documento de transporte,

la factura comercial y en caso de requerirse el registro sanitario, autorización expresa o inscripciones ante la entidad correspondiente.⁶¹

8. El funcionario de la DIAN efectúa la revisión documental y física de la mercancía en caso de considerarlo conveniente y autoriza el despacho de la misma. Grafico
9. El exportador presenta la Declaración Simplificada de Exportación en la Administración de Aduana y adjunta: el documento de identidad o el que acredite su autorización a la sociedad de intermediación aduanera, el documento de transporte, la factura comercial y en caso de requerirse el registro sanitario, autorización expresa o inscripciones ante la entidad correspondiente.⁶²

⁶¹ Fuente: Mincomercio

⁶² Fuente: Proexport

5. ESTUDIO FINANCIERO

El análisis financiero permite determinar la viabilidad del proyecto, ya que muestra la relación entre los costos y gastos en que incurre la empresa durante el Desarrollo de las actividades y los ingresos que obtendrá, durante su operación. Por lo tanto a continuación se presentan los indicadores económicos y financieros pertinentes para el presente estudio financiero.

5.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

Para determinar el precio de venta de un kilogramo de las frutas objeto de este plan es necesario tener en cuenta todos y cada uno de los costos y gastos en los cuales se incurre desde la compra de la materia prima, hasta la entrega del producto terminado al comprador canadiense.

Tomando los datos obtenidos en la investigación de mercados se realizó la proyección de las ventas con un horizonte de 5 años, tomando como estimado inicial de ventas 1.200 unidades mensuales de acuerdo a los datos obtenidos en y se definió un aumento anual del 5% para las ventas de acuerdo a los datos del crecimiento de las exportaciones de frutas frescas a Canadá. El precio unitario se estableció realizando el calculo con los costos para un kilogramos de fruta, el aumento anual en el precio se calculó de acuerdo a la inflación de Canadá en el 2010 que fue del 2.6%⁶³.

5.1.1. Calculo de ingresos por ventas.

La empresa proyectada, recibe sus ingresos por la exportación de los productos y teniendo como fundamento para esto las variables que determinan el tamaño del proyecto, las cuales sirven de elementos para realizar un cálculo de los ingresos que recibe por esta operación. (Ver Tabla 38).

⁶³www.canadianeconomy.gc.ca/english/economy

Tabla 38. Ingresos por ventas.

Año	Oferta Productos	PRECIO UNITARIO (COP)	valor total (COP)	Precio Unitario CDA	Valor total *CDA(Ingreso neto anual
2011						
Tomate de arbol	14.420	\$ 6.000,00	\$ 86.520.000,00	\$ 3,20	46091,89	\$ (86.514.003,20)
Gulupa	14.420	\$ 7.800,00	\$ 112.476.000,00	\$ 4,16	59919,45	
Uchuva	14.420	\$ 7.800,00	\$ 112.476.000,00	\$ 4,16	59919,45	
Grnadilla	14.420	\$ 9.800,00	\$ 141.316.000,00	\$ 5,22	75283,41	\$ (141.306.205,22)
Total		\$ 31.400,00	\$ 452.788.000,00	\$ 16,73	\$ 452.788.016,73	\$ (227.820.208,42)
2012						
Tomate de arbol	15.141	\$ 6.240,00	\$ 94.479.840,00	\$ 3,32	50332,34	\$ (94.473.603,32)
Gulupa	15.141	\$ 8.112,00	\$ 122.823.792,00	\$ 4,32	65432,04	\$ (122.815.684,32)
Uchuva	15.141	\$ 8.112,00	\$ 122.823.792,00	\$ 4,32	65432,04	\$ (122.815.684,32)
Grnadilla	15.141	\$ 10.192,00	\$ 154.317.072,00	\$ 5,43	82209,49	\$ (154.306.885,43)
Total		\$ 32.656,00	\$ 494.444.496,00	\$ 17,40	494444513,40	\$ (494.411.857,40)
2013						
Tomate de arbol	15.898	\$ 6.489,60	\$ 103.171.985,28	\$ 3,46	54962,91	\$ (103.165.499,14)
Gulupa	15.898	\$ 8.436,48	\$ 134.123.580,86	\$ 4,49	71451,79	\$ (134.115.148,88)
Uchuva	15.898	\$ 8.436,48	\$ 134.123.580,86	\$ 4,49	71451,79	\$ (134.115.148,88)
Grnadilla	15.898	\$ 10.599,68	\$ 168.514.242,62	\$ 5,65	89772,76	\$ (168.503.648,59)
Total		\$ 33.962,24	\$ 539.933.389,63	\$ 18,09	539933407,72	\$ (539.899.445,48)
2014						
Tomate de arbol	16.693	\$ 6.749,18	\$ 107.298.864,69	\$ 3,60	60019,50	\$ (107.292.119,10)
Gulupa	16.693	\$ 8.773,94	\$ 139.488.524,10	\$ 4,67	78025,35	\$ (139.479.754,83)
Uchuva	16.693	\$ 8.773,94	\$ 139.488.524,10	\$ 4,67	78025,35	\$ (139.479.754,83)
Grnadilla	16.693	\$ 11.023,67	\$ 175.254.812,33	\$ 5,87	98031,85	\$ (175.243.794,53)
Total		\$ 35.320,73	\$ 561.530.725,22	\$ 18,82	561530744,03	\$ (561.495.423,30)
2015						
Tomate de arbol	18.028	\$ 7.356,61	\$ 111.590.819,28	\$ 3,92	70654,96	\$ (111.583.466,59)
Gulupa	18.028	\$ 9.563,59	\$ 145.068.065,06	\$ 5,09	91851,45	\$ (145.058.506,56)
Uchuva	18.028	\$ 9.563,59	\$ 145.068.065,06	\$ 5,09	91851,45	\$ (145.058.506,56)
Grnadilla	18.028	\$ 12.015,80	\$ 182.265.004,82	\$ 6,40	115403,10	\$ (182.252.995,43)
Total		\$ 38.499,60	\$ 583.991.954,23	\$ 20,51	583991974,74	\$ (583.953.475,14)

Fuente: Gestores del proyecto.

5.1.2 Costo de las frutas

Teniendo en cuenta que la producción de las frutas objeto de estudio presentan estacionalidades; es decir mayores o menores producciones durante los meses del año, se

considera importante conocer el comportamiento de los precios del kilogramo de estas frutas para prever las afectaciones que esto trae para los ingresos de la empresa. Por lo tanto a continuación se presenta la evolución mensual del precio promedio de estas frutas:

Aunque se puede observar que en los meses en que la oferta es mayor hay un precio más favorable, por el tipo de producto y las condiciones de calidad que este debe mantener, no es posible realizar compra de mayores cantidades de producto para almacenar y así aprovechar el precio en estos meses del año debido a las condiciones de frescura exigida a la fruta de exportación.

Tabla 39. Costos por fruta.

Costo de Tomate	Valor Kg. (COP)	Valor Kg. (CDA)	Costo de Gulupa	Valor Kg. (COP)	Valor Kg. (CDA)
Enero	2850	1,52	Enero	3650,0	1,9
Febrero	2900	1,54	Febrero	3690,0	2,0
Marzo	2920	1,56	Marzo	3700,0	2,0
Abril	2960	1,58	Abril	3550,0	1,9
Mayo	2890	1,54	Mayo	3450,0	1,8
Junio	2850	1,52	Junio	3446,0	1,8
Julio	2896	1,54	Julio	3550,0	1,9
Agosto	2896	1,54	Agosto	3750,0	2,0
Septiembre	2897	1,54	Septiembre	3552,1	1,9
Octubre	2897	1,54	Octubre	3541,8	1,9
Noviembre	2897	1,54	Noviembre	3531,5	1,9
Diciembre	2897	1,54	Diciembre	3521,3	1,9
Costo de Uchuva	Valor Kg. (COP)	Valor Kg. (CDA)	Costo deGranadilla	Valor Kg. (COP)	Valor Kg. (CDA)
Enero	7500,0	3,995482441	Enero	8500,0	4,5
Febrero	7550,0	4,022118991	Febrero	8550,0	4,6
Marzo	7600,0	4,04875554	Marzo	8450,0	4,5
Abril	7450,0	3,968845892	Abril	8600,0	4,6
Mayo	7400,0	3,942209342	Mayo	8600,0	4,6
Junio	7450,0	3,968845892	Junio	8615,0	4,6
Julio	7406,7	3,945760882	Julio	8640,0	4,6
Agosto	7382,4	3,932823129	Agosto	8665,0	4,6
Septiembre	7358,1	3,919885377	Septiembre	8690,0	4,6
Octubre	7333,8	3,906947624	Octubre	8715,0	4,6
Noviembre	7309,5	3,894009871	Noviembre	8740,0	4,7
Diciembre	7285,2	3,881072119	Diciembre	8765,0	4,7

Fuente: Gestores del proyecto.

5.1.3 Proyección de la TRM (USD/CAD)

Debido a que las exportaciones de las frutas exóticas objeto de este estudio generan ingresos en dólares canadienses es importante tener en cuenta la proyección del comportamiento de estas divisas frente al peso colombiano, con el fin de poder realizar las proyecciones de ingresos de la empresa.

Para la proyección de la tasa de dólar canadiense contra dólar de Estados Unidos (USD) se tomó la tasa de conversión del 28 de noviembre de 2010, que mantiene la tendencia de crisis financiera global de los últimos meses, con el fin de establecer un escenario pesimista frente al USD.

5.2 COSTOS FINANCIEROS

Teniendo en cuenta que esta es una empresa comercializadora, por lo tanto se analizan los costos asociados a este proceso, los cuales se pueden clasificar en fijos y variables, y que deben ser contemplados al momento de realizar el análisis financiero que determinará la viabilidad del proyecto.

5.2.1 Costos Fijos

Son todos los costos que se generan periódicamente los cuales se determinan en la siguiente tabla:

Tabla 40. Costos fijos

Detalle	Valor mensual	Costo total anual
Salario recurso humano	\$ 3.950.000,00	\$ 62.848.000,00
Transporte	\$ 500.000,00	\$ 6.000.000,00
Seguros	\$ 70.000,00	\$ 840.000,00
Agua	\$ 80.000,00	\$ 960.000,00
Energía	\$ 120.000,00	\$ 1.440.000,00
Teléfono	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00
Papelería	\$ 50.000,00	\$ 600.000,00
Medios magneticos	\$ 20,00	\$ 240,00
Arriendo	\$ 500.000,00	\$ 6.000.000,00
Certificado fitosanitario	\$ 33.000,00	\$ 396.000,00
Cerificado de origen	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00
Costos tramites guia aerea	\$ 70.000,00	\$ 840.000,00
Total costos	\$ 873.020,00	\$ 873.020,00

Fuente: Gestores del proyecto.

5.2.2 Costos Variables

Son los asociados directamente al volumen de comercialización de productos que exporta la empresa. Varían periódicamente dependiendo del comportamiento de estos. Es importante

definirlos claramente pues con ellos se puede obtener el valor por unidad de venta del producto y con esto lograr realizar las proyecciones de manera acertada.

Tabla 41 Costos variables

Costos variables sin dependencia estacional	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario
Transporte centro de proveedores fruta	Kg.	\$ 325,00	1	\$ 325,00
Enpaque (caja de carton corrugado)	Unidad	\$ 1.550,00	0,13	\$ 201,50
Etiqueta	Unidad	\$ 500,00	0,125	\$ 62,50
Transporte aereo Bogota - Montreal (Due Carrier - Due Agent)	Kg.	\$ 5.500,00	1	\$ 5.500,00

Fuente: Calculo gestores del proyecto.

Tabla 42 Costos promedio producto y manejo

Costos variables	Tomate de arbol				Costo manejo mercancia			
	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario
Promedio	Kg.	\$ 3.100,00	\$ 1,00	\$ 3.100,00	Kg.	\$ 310,00	1,00	\$ 310,00
Costos variables	Gulupa				Costo manejo mercancia			
	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario
Promedio	Kg.	\$ 3.800,00	\$ 1,00	\$ 3.800,00	Kg.	\$ 380,00	1,00	\$ 380,00
Costos variables	Uchuva				Costo manejo mercancia			
	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario
Promedio	Kg.	\$ 7.800,00	\$ 1,00	\$ 7.800,00	Kg.	\$ 780,00	1,00	\$ 780,00
Costos variables	Granadilla				Costo manejo mercancia			
	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo	Cantidad	Costo unitario
Promedio	Kg.	\$ 9.800,00	\$ 1,00	\$ 9.800,00	Kg.	\$ 980,00	1,00	\$ 980,00

Fuente: Gestores del proyecto.

5.2.3 Punto de equilibrio

El Punto de equilibrio es el nivel de ventas que la empresa debe lograr para cubrir los costos en los cuales ha incurrido. En otras palabras cuando se logra este punto la utilidad operacional es cero., para este proyecto en particular se considera el volumen mínimo de ventas en donde la empresa no ocasione perdidas ni utilidades, de acuerdo a la siguiente fórmula:

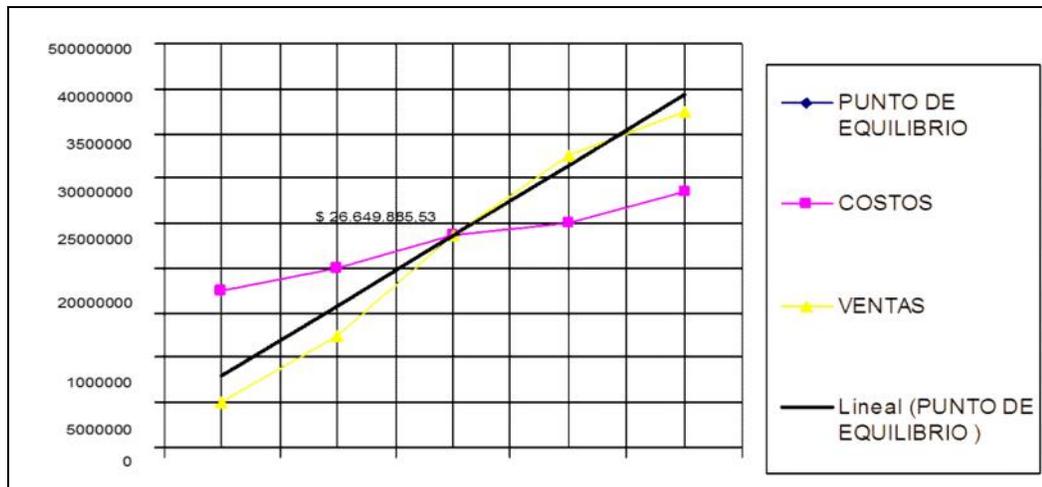
$$V = CF + CV + CCr =$$

Aplicando la formula se observa que:

$$V = CF + CV + CRH + CCr = \$ \$ 26.649.885,53 \text{ Mensual}$$

Con este valor en las ventas, sería el punto donde la empresa estaría en equilibrio en cuanto a sus costos, con base en los valores discriminados en tablas de costos. (Ver gráfico 30. Punto de equilibrio).

Grafica 30. PUNTO DE EQUILIBRIO



Fuente: Gestores del proyecto

5.3 INVERSIONES DEL PROYECTO

Es necesario para el desarrollo del proyecto considerar las inversiones iniciales que se necesitan para la puesta en marcha de la empresa. Dentro de las inversiones iniciales encontramos las inversiones fijas, las cuales hacen referencia a aquellos activos fijos de la empresa. Otro tipo de inversiones son los diferidos, que no son más que unos gastos ya pagados pero aún no utilizados, cuyo objetivo es no afectar la información financiera de la empresa en los periodos en los que aún no se han sido usados. Capital de Trabajo que hace referencia al valor necesario para que la empresa funcione en sus inicios. Para el caso de esta empresa este rubro se definió en el valor del costo mensual de operación para los tres primeros meses, ya que de acuerdo con la investigación de mercados los clientes manejan pagos de facturas a 30 y 60 días.

5.3.1 Inversión en Activo Fijo

Complementando lo elaborado en los ítems anteriores, en este capítulo se definirán los activos fijos de la empresa, que como es sabido son bienes de naturaleza permanente, los cuales se especifican en el siguiente presupuesto. (Ver Tabla 43.)

Tabla 43. Presupuesto de la inversión fija (Términos Constantes)

Detalle	Cantidad	costo Unitario	Costo Total
Computador	2	\$ 1.200.000,00	\$ 2.400.000,00
Fax	2	\$ 350.000,00	\$ 700.000,00
Muebles y equipos	1	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00
Adecuacion planta fisica	1	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Inversión total inicial		\$ 6.550.000,00	\$ 9.100.000,00

Fuente: Gestores del proyecto.

5.3.2 Calculo del capital de trabajo.

Para el desarrollo de este proyecto, en el aspecto financiero se ha tenido en cuenta una proyección a cinco años, la cual se halla sustentada en los cálculos que se realizan del capital de trabajo necesario y su cronograma de inversiones.

Además, hay que destacar que el capital de trabajo, es un factor determinante en el desarrollo de cualquier empresa y una buena inversión de este, permite el funcionamiento adecuado de todos los componentes que inciden en su desarrollo.

Para el cálculo del mismo, y utilizando el método del ciclo contable, se tiene previsto un período de tres meses; conocido el sistema operativo de la empresa, por lo tanto se plantea el hacer una reserva de capital para pago de proveedores, gastos laborales, adquisición de insumos, servicios y demás imprevistos que puedan surgir por un periodo de 90 días, tiempo en el cual la empresa deberá subvencionar sus gastos.

Para calcular el costo de operación promedio mensual se divide el costo anual en 12 meses (Ver Tabla 44.)

Tabla 44. Presupuesto de capital de trabajo anual

Concepto	Año
Costo Variable	\$ 225.400.000,00
Costos fijos	\$ 80.164.240,00
Int. Crédito	\$ 6.942.000,00
Cuota amortización	\$ 7.292.386,39
Total	\$ 319.798.626,39

Fuente: Gestores del proyecto.

Capital de trabajo mensual = \$ \$ 26.649.885,53

ICT = Inventario en capital de trabajo

Co = Ciclo operativo

CoPo = Ciclo operativo mensual

ICT = Co/(CoPo)

Para lograr este presupuesto, se tienen en cuenta todos los costos y gastos de la empresa anualmente y se dividen por 12, para determinar el capital de trabajo mensual.

5.3.3 Financiamiento

En la fase de ejecución del proyecto, deben considerarse elementos y alternativas de financiamiento; que podrían estar determinadas por aportes de capital por parte de socios, o también por equipo e inventarios.

5.3.3.1 Fuentes de financiamiento

Como medida de apalancamiento financiero, se tendrá en cuenta la posibilidad de contratación de deuda por parte de una entidad bancaria o financiera, que para este caso sería la forma más adecuada. Este plazo debería pactarse a cinco años, y el monto se estima en \$53.400.000,00 pesos, por lo tanto se realiza un cálculo tentativo del valor de las cuotas y el costo financiero que esta representa por medio de la siguiente fórmula de la anualidad:

$$A = P \left[\frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right]$$

De donde:

A = Cuota anual a pagar

i = Tasa de interés del 13, % anual según DTF actual.

n = Numero de periodos

P = Préstamo de \$ 53.400.000

(Ver Tabla 45. Amortización y crédito)

Tabla 45. Amortización crédito

			saldo
Cuota	Intereses	amortizacion capital	\$ 53.400.000,00
\$ -15.182.396,62	\$ -6.942.000,00	\$ -8.240.396,62	\$ 45.159.603,38
\$ -15.182.396,62	\$ -5.870.748,44	\$ -9.311.648,18	\$ 35.847.955,21
\$ -15.182.396,62	\$ -4.660.234,18	\$ -10.522.162,44	\$ 25.325.792,77
\$ -15.182.396,62	\$ -3.292.353,06	\$ -11.890.043,55	\$ 13.435.749,22
\$ -15.182.396,62	\$ -1.746.647,40	\$ -13.435.749,22	\$ -0,00

Fuente: Gestores del proyecto.

La presente tabla resume el comportamiento de la deuda, como resultado de cada amortización anual, el valor a amortizar es la diferencia del pago anual y los intereses, como lo es también el nuevo saldo; el cual se obtiene de la diferencia entre el valor a amortizar y el ultimo saldo .

5.3.3. Flujo de fondos.

Con el fin de realizar la evaluación económica y financiera de este proyecto, el cual se sintetiza en los flujos de fondos, se recopila toda la información relacionada con flujos monetarios, esto con el fin de elaborar los flujos de fondos del proyecto.

Adicionalmente se elabora el cuadro de evaluación de flujo de fondos sin financiamiento.

Tabla 46. Flujo neto de operaciones

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 450.800.000,00	\$ 492.273.600,00	\$ 537.562.771,20	\$ 559.065.282,05	\$ 581.427.893,33
Costo ventas		-\$ 225.400.000,00	-\$ 234.416.000,00	-\$ 243.792.640,00	-\$ 253.544.345,60	-\$ 263.686.119,42
Gastos operacionales		-\$ 80.164.240,00	-\$ 83.370.809,60	-\$ 86.705.641,98	-\$ 90.173.867,66	-\$ 93.780.822,37
Inversion equipo	\$ 9.100.000,00					
Inversion en capital de trabajo	\$ 26.649.885,53					

Fuente: Gestores del proyecto.

Tabla 47. Flujo de fondos sin financiación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 450.800.000,00	\$ 492.273.600,00	\$ 537.562.771,20	\$ 559.065.282,05	\$ 581.427.893,33
Costo ventas		\$ -225.400.000,00	\$ -234.416.000,00	\$ -243.792.640,00	\$ -253.544.345,60	\$ -263.686.119,42
Gastos operacionales		\$ -80.164.240,00	\$ -83.370.809,60	\$ -86.705.641,98	\$ -90.173.867,66	\$ -93.780.822,37
Utilidad bruta		\$ 145.235.760,00	\$ 174.486.790,40	\$ 207.064.489,22	\$ 215.347.068,78	\$ 223.960.951,54
Provision impuestos (38,5%)		\$ 55.915.767,60	\$ 67.177.414,30	\$ 79.719.828,35	\$ 82.908.621,48	\$ 86.224.966,34
Utilidad neta		\$ 89.319.992,40	\$ 107.309.376,10	\$ 127.344.660,87	\$ 132.438.447,30	\$ 137.735.985,19
mas depreciacion		\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00
menos inversion en equipo	\$ 9.100.000,00					
Inversion en capital de trabajo	\$ 26.649.885,53					
Flujo de fondos neto del proyecto		\$ 91.139.992,40	\$ 109.129.376,10	\$ 129.164.660,87	\$ 134.258.447,30	\$ 139.555.985,19

Fuente: Gestores del proyecto.

Tabla 47. Flujo de fondos con financiación (Términos Constantes)

0	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 450.800.000,00	\$ 492.273.600,00	\$ 537.562.771,20	\$ 559.065.282,05	\$ 581.427.893,33
Costo ventas		\$ -225.400.000,00	\$ -234.416.000,00	\$ -243.792.640,00	\$ -253.544.345,60	\$ -263.686.119,42
Gastos operacionales		\$ -80.164.240,00	\$ -83.370.809,60	\$ -86.705.641,98	\$ -90.173.867,66	\$ -93.780.822,37
Costos financieros		\$ -15.182.396,62	\$ -15.182.396,62	\$ -15.182.396,62	\$ -15.182.396,62	\$ -15.182.396,62
Utilidad bruta		\$ 130.053.363,38	\$ 159.304.393,78	\$ 191.882.092,60	\$ 200.164.672,17	\$ 208.778.554,92
Provision impuestos (38,5%)		\$ 50.070.544,90	\$ 61.332.191,61	\$ 73.874.605,65	\$ 77.063.398,79	\$ 80.379.743,64
Utilidad neta		\$ 79.982.818,48	\$ 97.972.202,18	\$ 118.007.486,95	\$ 123.101.273,38	\$ 128.398.811,28
mas depreciacion		\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00	\$ 1.820.000,00
menos inversion en equipo	9100000					
Inversion en capital de trabajo	26649885,53					
Flujo de fondos neto del proyecto	-35749885,53	\$ 81.802.818,48	\$ 99.792.202,18	\$ 119.827.486,95	\$ 124.921.273,38	\$ 130.218.811,28

Fuente: Gestores del proyecto.

Al analizar el Flujo Neto del proyecto se puede observar un incremento año tras año en el valor de los ingresos por ventas. Esta variación se origina debido a que los precios de ventas además de aumentar anualmente el porcentaje de la inflación Canadiense, están directamente relacionados con las proyecciones de la TRM promedio de cada año.

5.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Teniendo en cuenta los estudios realizados en los capítulos anteriores, se observó la rentabilidad del proyecto, pero sin evaluar las distintas variables que pudiesen afectarlo. Por lo tanto, a continuación se elabora el presente análisis de sensibilidad, con el fin de saber como se comporta el proyecto dependiendo de las variables que se discriminan a continuación, y que se definen como las más relevantes para este caso en particular.

Para el logro de este fin se elaboran nuevamente los flujos de fondos para cada una de las variables que se analizan y a partir de este se calcula, el V.P.N.

- Con base a la disminución de los volúmenes de venta de los productos
- Aumento en los costos, dando como resultado una contracción en el margen de utilidades.

5.4.1 Análisis de variables

Como se enuncia en el ítem anterior, se han determinado este tipo de variables, debido a las características del proyecto y aspectos de tipo económico, que afectan en la actualidad el mercado, por una parte debido al proceso inflacionario y además se debe tener en cuenta la recesión existente en la actualidad. Para lo cual se procede, a realizar un análisis detallado de los puntos que se consideran de más vulnerabilidad, elaborándose los respectivos presupuestos.

5.4.2 Puntos sensibles del proyecto

Como variable principal, se debe tener en cuenta, el porcentaje de disminución en las ventas, y variable secundaria el aumento en los costos, para esto se realiza las proyecciones de ingresos por ventas. (Ver Tabla 48. Flujos de Fondos VPN).

Tabla 48. Flujo de fondos VPN con disminución en las ventas

CONCEPTO	Iniciación	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Inversiones						
Activos Fijos	146.080.566,67					
Activos Diferidos	1.800.000,00					
Capital De Trabajo inicial	94.182.665,52					
Inversión Total	242.063.232,18					
Menos pretamo	53.400.000,00					
	-					
Inversión Neta	188.663.232,18					
Ingresos						
Ventas		1.338.176.840,00	1.351.558.608,40	1.365.074.194,48	1.378.724.936,43	1.392.512.185,79
Tot. Ing. Operacionales		1.338.176.840,00	1.351.558.608,40	1.365.074.194,48	1.378.724.936,43	1.392.512.185,79
Valor Residual						
Capital De Trabajo						
Activo Fijo						
Costos Variables		1.029.966.799,80	8.312.400,00	8.314.893,72	8.317.388,19	8.319.883,40
Cost recurso humano		66.100.800,00	76.900.800,00	76.923.870,24	76.946.947,40	76.970.031,49
Costos periódicos		19.890.000,00	19.685.000,00	19.690.905,50	19.696.812,77	19.702.721,82
Total costos Operacionales		1.115.957.599,80	104.898.200,00	104.929.669,46	107.028.262,85	109.168.828,11
Intereses sobre credito		-6.371.681,42	-6.371.681,42	-5.082.908,65	-3.829.285,04	-2.583.743,12
Total Cost. Op + Financieros		1.122.100.962,63	1.111.694.729,91	1.135.388.458,77	1.159.371.337,73	1.183.670.401,28
% Aumento costos 13,577		1.274.514.814,29	1.262.629.523,39	1.289.540.149,82	1.316.779.184,25	1.344.377.331,66
Ingresos gravables		63.662.025,71	88.929.085,01	75.534.044,67	61.945.752,18	48.134.854,13
Deducir Impuestos		24.509.879,90	34.237.697,73	29.080.607,20	23.849.114,59	18.531.918,84

Fuente: Gestores del proyecto.

Tabla 49. Flujo de fondos VPN con aumento en los costos

CONCEPTO	Iniciación	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Inversiones						
Activos Fijos	9.100.000,00					
Capital De Trabajo inicial	26.649.885,53					
Inversión Total	35.749.885,53					
Menos pretamo	53.400.000,00					
	-					
Inversión Neta	-17.650.114,47					
Ingresos						
Ventas		450.800.000,00	492.273.600,00	537.562.771,20	559.065.282,05	581.427.893,33
Tot. Ing. Operacionales		450.800.000,00	492.273.600,00	537.562.771,20	559.065.282,05	581.427.893,33
Costo ventas		225.400.000,00	234.416.000,00	243.792.640,00	253.544.345,60	263.686.119,42
Gastos operacionales		80.164.240,00	83.370.809,60	86.705.641,98	90.173.867,66	93.780.822,37
Costos financieros		15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62
Total costos		320.746.636,62	332.969.206,22	345.680.678,60	358.900.609,88	372.649.338,41
% Aumento costos 31,59		422.079.800,77	438.163.834,57	454.891.229,71	472.287.720,66	490.380.071,24
Ingresos gravables		28.720.199,23	54.109.765,43	82.671.541,49	86.777.561,39	91.047.822,09
Deducir Impuestos		11.057.276,70	20.832.259,69	31.828.543,47	33.409.361,14	35.053.411,50
Renta Neta		17.662.922,52	33.277.505,74	50.842.998,02	53.368.200,26	55.994.410,58
Flujo de Fondos del Proyecto	17.650.114,47	17.662.922,52	33.277.505,74	50.842.998,02	53.368.200,26	55.994.410,58
Flujo de fondo op. neto	-17.650.114,47	17.662.922,52	33.277.505,74	50.842.998,02	53.368.200,26	55.994.410,58
		1,12		1,25	1,40	1,57
						1,76
P=F/(1+i)^n		15.770.466,54	26.528.623,84	36.189.041,73	33.916.456,07	31.772.732,34
VPN = Ping - Peg.		144.177.320,51	-17.650.114,47			
Valor VPN		12.808,06	Ligeramente > 0			

Fuente: Gestores del proyecto.

5.4.3 Valor presente neto.

Para el cálculo de este factor realizado en las tablas anteriores se tuvo en cuenta la tasa de oportunidad bancaria (11,8% anual), que sería la utilidad obtenida por el dinero al depositarlo en un banco o corporación.

Con base en este porcentaje se procedió a calcular el valor presente neto:

Se observa que aplicando la variación antes enunciada el V.P.N., es ligeramente mayor que cero en la primera variable > 0 , esto indica que el proyecto es rentable con una disminución máxima del 32,02 % en las ventas.

En lo que respecta a la segunda variable que tiene que ver con un aumento en los costos se tiene que con la misma TIO el proyecto soporta un aumento de hasta 31,59%.

5.4.4 Tasa interna de retorno (TIR)

Se analiza la Tasa Interna de Rentabilidad y se efectúan los cálculos retomando los datos consignados en el resumen del flujo de fondos; y realizando los cálculos se obtienen los siguientes resultados.

Tal como se puede observar este índice no depende de la tasa de oportunidad del inversionista, sino que corresponde a una característica propia del proyecto, y por lo tanto es independiente de la tasa de interés de oportunidad con que se evalúa el proyecto. Este índice calcula la tasa de interés que producen los dineros invertidos en este proyecto.

Con base en lo anterior, se analiza la tasa interna de retorno y se efectúan los cálculos retomando los datos de los flujos de fondos del VPN obteniéndose las tasas en las cuales el VPN $(i) = 0$ se tiene:

Para la primera variable se tiene que se aproxima la tasa interna de retorno (Ver Tabla).

Tabla 50. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Dif. Entre Tasas Utilizadas	Suma	Porcentaje Del Total	Ajuste Al 1 % De Diferencia De Tasas	Tasas Ajustadas T.I.R.
	V.P.N. Val Abs.			
12,000	31,63	117,07	1,17	10,83
12,100	-4,61	-17,07	-0,17	12,27
	27,01	1,00	0,01	

Fuente: Gestores del proyecto.

En cuanto a la disminución en las ventas, la TIR para este caso se halla determinada en el 12,27 % lo cual es ligeramente mayor que la TIO indicando que esta sería la máxima disminución que soportaría el proyecto para esta variable puesto que una disminución menor lo convertiría en poco atractivo para los inversionistas.

Para la segunda variable la TIR se manifiesta de la siguiente forma:

Tabla 51. La TIR

Dif. Entre Tasas Utilizadas	Suma V.P.N. Val Abs.	Porcentaje Del Total	Ajuste Al 1 % De Diferencia De Tasas	Tasas Ajustadas T.I.R.
12,000	2.703,32	-307,77	-3,08	15,08
12,100	-3.581,67	407,77	4,08	8,02
	-878,35	1,00	0,01	

Fuente: gestores del proyecto

Estando esta variable definida en el 15,08% lo cual denota que existe una mayor tasa interna de retorno pero el máximo porcentaje de elevación en los costos es el 31,59%.

5.5 ANÁLISIS RELACIÓN COSTO BENEFICIO Y/O EFECTIVIDAD

En el presente ítem se muestra el análisis de costo beneficio y/o costo efectividad del proyecto en términos de la eficiencia del gasto y la pertinencia de los recursos utilizados para la creación de la empresa propuesta.

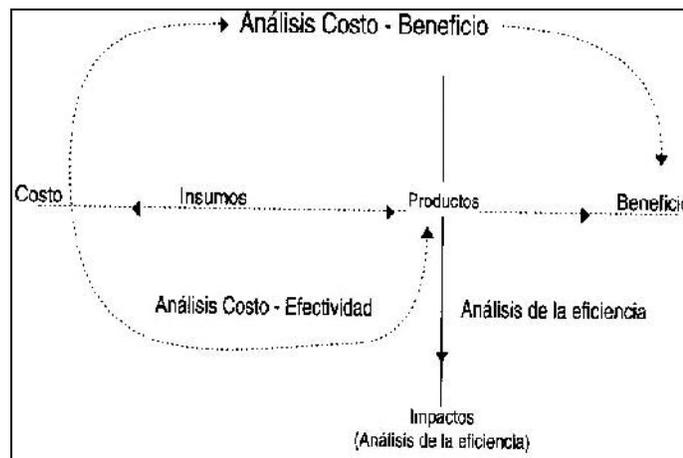
Por lo tanto, con relación a este proyecto la aplicación de la herramienta de análisis costo beneficio y/o costo efectividad está orientado a poder determinar una medición de los objetivos que se han planteado en lo referente a estructuración de las áreas administrativa, financiera y comercial de la empresa objeto de este estudio.

Esta herramienta permite evaluar comparativamente la efectividad de diferentes alternativas u opciones que causan efectos, productos o impactos de cierto tipo en las áreas antes mencionadas. Por lo tanto es importante destacar que el análisis costo efectividad permite comparar varias opciones, con el propósito de:

- Minimizar el costo de generar un producto, en este caso la implementación de la empresa propuesta y el efecto o impacto dado.
- Maximizar el efecto o impacto generado por un gasto dado.

Para el caso específico de este estudio, como se ha venido mencionando se plantea estructurar una comercializadora de servicios de asesoría para estudios en Argentina, lo cual conlleva unos costos que deben relacionarse con la eficiencia como medida del costo asociado con el logro de los objetivos planteados y se puede definir con base en el siguiente diagrama.

Figura14. Diagrama



Entendiéndose en este caso como productos todas las estrategias que se plantean estructurar para la empresa, puesto que es importante considerar en la evaluación no sólo los aspectos cuantificables, ya que la posibilidad de traducir una dimensión del proyecto a unidades monetarias no es sinónimo de su relevancia. Ante esta situación, se realiza un listado de dichos aspectos y de sus consecuencias, incluyéndolos como parte de la evaluación y permitiendo sean tomados en cuenta en el proceso de decisión. Sin embargo, la identificación de alternativas constituye una dimensión central de este análisis. Se podrá así comparar el grado de eficiencia relativa que tienen las diferentes estrategias para obtener los mismos objetivos.

Por lo tanto, se espera con el análisis costo efectividad que se plantea, medir el logro (real o potencial) que se obtiene con la creación de la empresa propuesta:

5.5.1 Costos

Con base en los costos definidos en el proyecto para esta área:

- Costos organizacionales
- Costos recurso humano
- Costos fijos y variables
- Otros costos

Las anteriores variables de costos se consideran de importancia para la estructuración organizacional de la empresa propuesta, por lo tanto es significativo analizar, puesto que puede ser que no valga la pena debido a que el costo de resolver es más alto y los beneficios o efectividad no compensan para las expectativas del proyecto.

Además, teniendo en cuenta las anteriores variables se pueden determinar los siguientes costos:

Costos de oportunidad: Cada recurso usado en la implementación de una de las anteriores áreas podría haber sido utilizado en otra iniciativa.

- El valor: de los recursos refleja sus posibles usos alternativos
- Costo de una área = el valor de los recursos que son utilizados en su implementación y su uso alternativo

Aún los recursos que no son comprados o vendidos en el mercado tienen un costo. Aún si no tienen un precio, tienen un costo.

- Los precios de mercado no reflejan necesariamente el verdadero costo de un recurso.

Puntos de vista desde los cuales se puede identificar y medir un costo:

- Costo para la empresa en la ejecución del proyecto
- Costos para los beneficiarios
- Costos para otros afectados
- Costos para todos los elementos involucrados en el proyecto clientes internos y externos.

A nivel organizacional se tienen los siguientes aspectos:

En lo que respecta al desarrollo de procesos orientados para la estructura organizacional el cual implica la inversión en recurso humano calificado en donde se deben sacrificar fondos del proyecto los cuales se estiman de la siguiente forma. (Ver Tabla 52)

Tabla 52 .Calculo costos operativos y financieros proyectados

Costo ventas		225.400.000,00	234.416.000,00	243.792.640,00	253.544.345,60	263.686.119,42
Gastos operacionales		80.164.240,00	83.370.809,60	86.705.641,98	90.173.867,66	93.780.822,37
Costos financieros		15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62	15.182.396,62
Total costos		320.746.636,62	332.969.206,22	345.680.678,60	358.900.609,88	372.649.338,41

Fuente: Gestores del proyecto.

5.5.2 Cálculo de Beneficios - efectividad de la estructuración operativa de la empresa propuesta

La estructuración de la empresa y costos que se generan se relacionan con la utilidad que obtendría el dinero al depositarlo en una corporación que es del 13 % efectivo anual, puesto que a través de este se realiza el análisis, en cuanto a si las ganancias esperadas son inferiores o superiores a la inversión que debe hacerse, y así se puede observar si esta es viable.

Teniendo en cuenta el flujo de fondos de la empresa, el resumen de cálculos de costos y beneficios para un periodo de 5 años y se muestra a continuación.

Analizando como costo beneficio se tiene la siguiente fórmula:

$$C/B = \frac{B}{C} = \frac{B}{I+C}$$

Dónde:

I Costos para el primer año de funcionamiento de la empresa = \$ 320.746.636,62 esta cifra se halla compuesta por todos los costos discriminados en la anterior tabla.

B Beneficios se hallan estimados superiores a un 13% adicional en los ingresos = \$ 81.802.818,48

C Costo de mantenimiento anual = \$ 16.037.331,83 equivalente al 5% del valor de los costos.

$$C/B = \frac{B}{C} = \frac{B}{I+C} = 0,50$$

Del resultado obtenido se puede concluir que cuantitativamente que es viable la creación de la empresa, puesto que los beneficios equivalentes exceden los costos equivalentes de los promotores ($B > C$) como es el caso que se presenta, puesto que el resultado es mayor que 0 si se tiene en cuenta que según el concepto costo beneficio:

Si: $C/B > 0$, el proyecto es recomendable

Si: $C/B < 0$, el proyecto no se recomienda

Si: $C/B = 0$, el proyecto con los ingresos apenas cubre los costos

Por lo tanto, el resumen de costos y beneficios para un periodo de 5 años se muestra a continuación: (Ver Tabla 53).

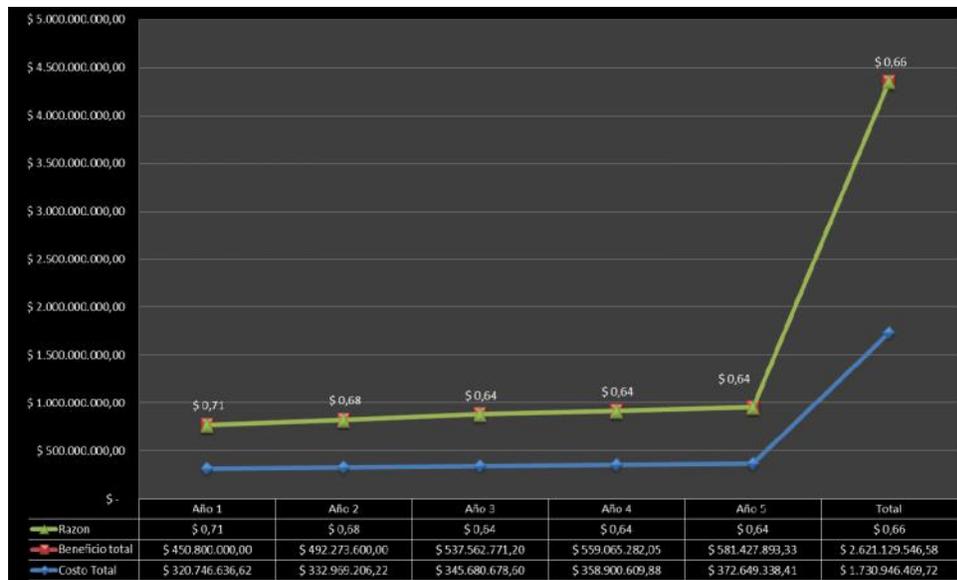
Tabla 53. Costos beneficios periodo de 5 años.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Costo Total	\$ 320.746.636,62	\$ 332.969.206,22	\$ 345.680.678,60	\$ 358.900.609,88	\$ 372.649.338,41	\$ 1.730.946.469,72
Beneficio total	\$ 450.800.000,00	\$ 492.273.600,00	\$ 537.562.771,20	\$ 559.065.282,05	\$ 581.427.893,33	\$ 2.621.129.546,58
Razon	\$ 0,71	\$ 0,68	\$ 0,64	\$ 0,64	\$ 0,64	\$ 0,66

Fuente: Gestores del proyecto.

Gráficamente la proyección de la relación costo beneficio presenta las siguientes características (Ver grafica 31).

Grafica 31. Razón Costo Beneficio proyectada a 5 años



Fuente: Gestores del proyecto.

Tal como se puede observar la razón proyectada es mayor que cero (0) en todos los años lo que muestra que el proyecto es recomendable.

5.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

Con el fin de determinar si el plan de negocio en su conjunto es rentable, se desarrolló un análisis de ingresos y costos operacionales, con lo que se obtuvo la proyección de estado de resultados y el flujo neto operacional.

Realizando los cálculos financieros se pudo establecer que El flujo neto operacional muestra beneficios a partir del segundo año, los cuales aumentan significativamente a partir de ese año, lo cual indica que el proyecto es rentable.

Por otra parte para determinar hasta donde podría ser rentable el plan de negocio se realizó el análisis de sensibilidad en los escenarios de baja en las ventas e incremento en los costos para lo cual se calculó el VPN a una IO del 11,8% anual, y para la primera variable se pudo observar que el proyecto es rentable con una baja en las ventas de hasta 32,02 siendo este un margen bastante aceptable, además en lo que respecta al incremento en los costos se observó que la rentabilidad soporta un 31,59 lo cual también muestra un buen rango de rentabilidad del proyecto y que este puede soportar un relativamente alto margen de incremento, lo cual le da solidez y estabilidad a la empresa propuesta.

Para determinar si el proyecto es rentable, desde el punto de vista del capital propio, se elaboró el flujo de caja o proyección de fuentes y uso de fondos. El flujo de caja refleja los ingresos esperados para el proyecto, amortización del crédito, inversiones necesarias para su funcionamiento y los usos anuales estimados para cada año de análisis. El flujo de caja muestra beneficios a partir del cuarto año, los cuales también aumentan significativamente a partir de ese año.

La TIR calculada muestra que la tasa interna de retorno sensibilizada arroja un 12,27% y 15,08% respectivamente, lo cual muestra que la inversión sigue siendo más rentable que depositar el dinero en una entidad financiera.

En cuanto al análisis costo beneficio, al igual que los anteriores indicadores calculados, con el resultado obtenido, se puede concluir que es viable la creación de la empresa, puesto que los beneficios equivalentes exceden los costos equivalentes de los promotores y tal como se puede observar la razón proyectada es mayor que cero (0) en todos los años lo que muestra que el proyecto es recomendable financieramente.

6. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Con base en el estudio realizado, podría concluirse que es factible implementar la empresa propuesta para desarrollar un plan de exportación de frutas frescas exóticas desde Colombia hacia Canadá, como medio para lograr actividades productivas para todas las partes de un negocio, y con el fin de contribuir con el porcentaje de crecimiento en las exportaciones de estos productos.

Es importante destacar, que las decisiones de mercadeo que se tomen dentro de este proyecto, requieren un planeamiento estratégico de largo plazo, puesto que el trabajo de exportación, requiere la aplicación de todos los esfuerzos de mercadeo, implicando esto, el desarrollo de una infraestructura organizacional, comercial, operacional, logística y de recurso humano, siendo estos algunos de los factores controlables, que en mercadeo pueden manejarse y manipularse en contraposición a factores incontrolables (tales como la competencia, las condiciones de la economía, y factores externos del país destino de las exportaciones), para lograr los objetivos de ventas, utilidades y generadoras de valor propuestas en este plan de negocio.

De otra parte, es importante subrayar que con base en las oportunidades de mercado que ofrece Canadá es importante plantear nuevos esquemas de gestión empresarial y de internacionalización de los productos, que al mismo tiempo servirán para lograr un crecimiento económico significativo de la empresa propuesta y obtener accesos a información especializada sobre el comercio internacional, conduciendo al desarrollo de productos, cada vez más estandarizados y competitivos en calidad.

Por lo tanto, en este aspecto se podría opinar que al interior de este sector productivo, existe un gran potencial para el desarrollo de las exportaciones a Canadá y a futuro a otros mercados importantes como es el Mercado Común Europeo, aunque este aspecto se escapa a los objetivos de este estudio, pero también, se hace necesario reforzar la tecnología para mejorar la productividad y la competitividad de estos productos y trazar esquemas logísticos de inteligencia de mercados, aspecto que la empresa propuesta, está en capacidad de desarrollar para sus clientes.

Además, otro factor que es importante destacar es que Bogotá y Cundinamarca, son las regiones del país, que más rápidamente pueden responder al crecimiento de las exportaciones por varios motivos, entre ellos:

- a. Por tener un mercado interno importante, que permita apalancar un proyecto de exportaciones sobre el propio mercado interno.
- b. Por contar con un aeropuerto internacional, el cual brinda gran facilidad logística, y con una zona franca de categoría mundial.

Por otra parte, el modelo operacional que utilizará la empresa se basa en herramientas claves de la ingeniería industrial, lo que garantiza la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos.

Con relación a la parte legal de la compañía, se especificó que el tipo de sociedad más adecuado para la empresa, es una comercializadora internacional C.I, debido a las ventajas y beneficios que ofrece esta figura legal.

Dependiendo de la administración que se le dé al proyecto, la planeación estratégica y la comercialización que se realice, para incorporarse y participar en el mercado objetivo, el proyecto genera ingresos para los socios sin tener que aportar inversiones considerables

BILIOGRAFIA

- ASOCOLFLORES (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores), reporte cifras del presidente de la asociación Augusto Solano, Marzo 2011.
- Banco de datos del DANE, (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), “Estadísticas económicas” Diciembre 2010.
- Banco mundial. Indicadores de desarrollo. 2010. “Coeficiente de Gini, desigualdad de los ingresos.”
- Dirección de estadísticas de la FAO
- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), “Balanza comercial Colombia * ALADI 2000 – 2010”.
- Diario el UNIVERSAL, “Los TLC con América del Sur en el Senado”, 21 marzo de 2011.
- Ernst & Young, “Estudio de índice de globalización de 60 países”, publicación, Mayo de 2010.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), base de datos FAOSTAT, “Top de producción agrícola de frutas exóticas por país”. Consulta: Febrero 2011.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura), base de datos, Dirección de estadística de la FAO “Población Agrícola”. Consulta: Abril 2011.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura), base de datos, Dirección de estadística de la FAO “Población Agrícola”. Consulta: Abril 2011.
- ICTA (Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos), Universidad Nacional de Colombia, “Procesamiento y Conservación de frutas”, 2009.
- Instituto Valenciano de la Exportación. Informe Canada 2011
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia, documento de trabajo No.67 “La cadena de los frutales de exportación en Colombia”, 2009.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, documento de trabajo “Resultados agenda negociaciones 2010”, publicado enero de 2011.
- PROEXPORT, documento de trabajo “TLC Colombia - Cánada”, publicado marzo 2011.
- PROEXPORT. “Informe Consolidado de Exportaciones, Turismo e Inversión Extranjera”, Bogotá, actualizado a diciembre de 2010.
- PROEXPORT. “Informe Consolidado de Exportaciones, Turismo e Inversión Extranjera”, Bogotá, actualizado a diciembre de 2010.
- PROEXPORT. “Plataforma ideal para exportaciones”, Bogotá, Diciembre de 2010.
- RESTREPO, Jorge Oswaldo, Consejo Colombiano de Seguridad, “Buenas Prácticas de Manufactura en la elaboración de alimentos”, Junio de 2009.
- REVISTA LÍDERES, Estudio realizado por INIAP Ecuador (Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias) “La granadilla requiere abrir su opción”, publicación: 15 febrero de 2010.

CIBERGRAFIA

www.unicef.org/spanish/canada_statistics.html – consulta realizada 21 de julio de 2011

TFO Guía para la Exportación a Canadá Novena Edición. 2010

<http://www.imsersomayores.csic.es/internacional/monograficos/canada/indicadoreshtml> - Consulta realizada 19 de julio de 2011

<http://www.conferenceboard.ca/documents.aspx> - Consulta realizada 19 julio 2011

<http://www.conferenceboard.ca/documents.aspx> - Consulta realizada 19 julio 2011

Statistics Canada en <http://www.statcan.ca/> - Consulta realizada el 23 de julio de 2011

TFO. Guía para la exportación a Canadá 2010

Ibid., p. 23

Guía para la Exportación a Canadá Novena Edición 2010. En.

http://coexport.com.sv/web/images/documentos/guia_para_la_exportacion_a_canada_2010.pdf

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdo de Libre Comercio Colombia – Canadá 2010.

http://www.canadaenred.com/content/guia_paises/canada/impuestos/24 – Consulta realizada 22 de julio de 2011

<http://www.cbsa-asfc.gc.ca/tradecommerce/tariff-tarif/2010/01-99/tblmod-eng.htm> – Consulta realizada 22 de julio de 2011

www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html. – Consulta realizada 23 de julio de 2011

www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html. – consulta realizada 24 de julio de 2011

Canada Border Service Agency en: <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/> - Consulta realizada 25 de julio de 2011

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO. En

http://www.wto.org/spanish/tratop_s/scm_s/scm_s.htm - Consulta realizada 24 de julio de 2011.

http://www.ic.gc.ca/ic_wp-pa.htm - Consulta realizada 24 de julio de 2011

www.iso.org/iso/iso_catalogue.htm - Consulta realizada 24 de julio de 2011

www.scc.ca - Consulta realizada 24 de julio de 2011

Ley Sobre Productos Agrícolas (www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml) - Consulta realizada 24 de julio de 2011

www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml

http://www.international.gc.ca/controls-controles/about-a_propos/impor/permits-licences.aspx

www.mincomercio.gov.co – consulta realizada 13 agosto de 2011

www.dian.gov.co – consulta realizada 13 de agosto de 2011

<http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex> - Consulta realizada 12 agosto de 2011

Cámara de Comercio de Bogotá en www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx. – Consulta realizada 13 de agosto de 2011

Cámara de Comercio de Bogotá en www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx. – Consulta realizada 13 de agosto de 2011

Koontz Harold, Weihrich Heinz, Franklin Fincowsky Enrique Benjamín. Elementos de administración. McGraw-Hill, 2007 - 465 páginas

Ley 590 del 10 de julio de 2000 – Artículo 2, numeral 3

Código de Comercio. Art 10

Ley 863 - 29 diciembre 2003 - Artículo 19. Registro Único Tributario

Código de Comercio

www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml
www.inspection.gc.ca/english/reg/rege.shtml
www.ec.gc.ca/EnviroRegs/ENG/Default.cfm
http://www.international.gc.ca/controls-controles/about-a_propos/impor/permits-licences.aspx
www.mincomercio.gov.co
www.dian.gov.co
www.proexport.gov.co
Mincomercio - Peoexport
Fuente: Mincomercio
Fuente: Proexport
www.canadianeconomy.gc.ca/english/economy

ANEXOS

ANEXO A. FICHA TÉCNICA GRANADILLA

Nombre del Producto:	Granadilla
Nombre Científico:	Pasiflora Ligularis L
Tipo:	Perecedero
Norma Técnica:	NTC 4101
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	
Características físicas:	Se comercializará granadilla denominada de categoría extra, la cual debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad del fruto.
Requisitos Generales:	
<ul style="list-style-type: none"> • Los frutos deben estar enteros. • Deben tener la forma esférica característica de la granadilla. • Deben estar sanas (libres de ataques de insectos y/o enfermedades, que demeriten la calidad interna del fruto). • Deben estar libres de humedad externa anormal producida por mal manejo en las etapas pos cosecha (recolección, acopio, selección, clasificación, adecuación, empaque, almacenamiento y transporte). • Deben estar exentas de cualquier olor y/o sabor extraño (proveniente de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos con los cuales hayan estado en contacto). • Deben presentar aspecto fresco y consistencia firme. • Deben estar exentas de materiales extraños (tierra, polvo, agroquímicos y cuerpos extraños) visibles en el producto o en su empaque. • Deben presentar pedúnculo, cuyo corte debe hacerse a la altura del primer nudo. • Deben mantener la capa de cera natural que recubre la fruta en el momento de la cosecha. • No debe presentar deformaciones (hundimientos y/o agrietamientos). 	
Requisitos Específicos:	
<p>El grado de madurez debe permitir la manipulación y el transporte de los frutos, sin deterioro alguno hasta su destino final. La siguiente descripción relaciona los cambios de color con los diferentes estados de madurez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COLOR 0: fruto de color verde oscuro bien desarrollado. • COLOR 1: el color verde pierde intensidad y aparecen leves tonalidades amarillas. • COLOR 2: aumenta el color amarillo en la zona media del fruto y permanece el color verde en la región cercana al pedúnculo y a la base del fruto. • COLOR 3: predomina el color amarillo que se hace más intenso, manteniéndose verde la zona cercana al pedúnculo y a la base. • COLOR 4: el color amarillo ocupa casi toda la superficie del fruto, excepto pequeñas áreas cercanas al pedúnculo y a la base, en donde se conserva el color verde. • COLOR 5: el fruto es totalmente amarillo. • COLOR 6: el fruto presenta coloraciones anaranjadas y tonalidades rojizas. <p>El grado de madurez de la granadilla permitido para ser exportada, depende del país destino en el que se encuentre el consumidor final.</p>	
	
Fuente: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 4101	

Empaque:

El contenido de cada unidad de empaque debe ser homogéneo y estar compuesto únicamente por frutos del mismo origen, variedad, categoría, color, y calibre. La parte visible del contenido del empaque debe ser representativa del conjunto.

Los empaques deben estar limpios y compuestos por materiales que no causen alteraciones al producto. Se acepta el uso de etiquetas con indicaciones comerciales siempre que se utilicen materiales no tóxicos y que permitan ser reciclados.

Para el mercado de exportación, el producto se puede presentar en envases rígidos de cartón corrugado, madera o la combinación de ellos. Las dimensiones externas de la base de los empaques deben ser de 400 mm x 300 mm ó 500 mm x 300 mm, (submúltiplos de las estibas de 1 200 mm x 800 mm ó 1 200 mm x 1 000 mm).

Rotulado:

El rótulo debe llevar la siguiente información tanto para el mercado interno como para el externo:

- Identificación del productor, exportador o empacador (marca comercial, nombre, dirección o código).
- Nombre del producto: GRANADILLA.
- País de origen y región productora.
- Características comerciales: categoría, calibre, peso neto y coloración en el momento del empaque.
- Fecha de empaque.
- Impresión con la simbología que indique el manejo adecuado del producto de acuerdo a la NTC 2479.



Fuente: Instituto Colombiano Agropecuario <http://www.ica.gov.co/CEF/frutas/frutas.htm>
(Consulta: 15 de enero 2011)

Fuente: Ficha desarrollada por los gestores del proyecto.

ANEXO B. FICHA TÉCNICA GULUPA

Nombre del Producto:	Gulupa ó Cholupa																								
Nombre Científico:	Pasiflora edulis sims																								
Tipo:	Perecedero																								
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN																									
Características físicas:	Se comercializará gulupa denominada de categoría extra, la cual debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad del fruto.																								
Requisitos Generales:																									
<ul style="list-style-type: none"> • Los frutos deben estar enteros. • Deben tener la forma ovoidal característica de la gulupa. • Deben estar sanos (libres de ataques de insectos y/o enfermedades, que demeriten la calidad interna del fruto). • Deben estar libres de humedad externa anormal producida por mal manejo en las etapas pos cosecha (recolección, acopio, selección, clasificación, adecuación, empaque, almacenamiento y transporte). • Deben estar exentos de cualquier olor y/o sabor extraño (proveniente de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos con los cuales hayan estado en contacto). • Deben presentar aspecto fresco y consistencia firme. • Deben estar exentos de materiales extraños (tierra, polvo, agroquímicos y cuerpos extraños) visibles en el producto o en su empaque • Los residuos de plaguicidas no deben exceder los límites máximos establecidos en el Codex Alimentarius o los exigidos por el país de destino. 																									
Requisitos Específicos																									
<p>La madurez de la gulupa se aprecia visualmente por su color externo. El grado de madurez debe permitir la manipulación y el transporte de los frutos, sin deterioro alguno hasta su destino final. La siguiente descripción relaciona los cambios de color con los diferentes estados de madurez:</p>																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ESTADO</th> <th>DENOMINACIÓN POR COLOR</th> <th>PORCENTAJE DE COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td>Verde</td> <td>100% verde</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Verde y púrpura</td> <td>90% verde; 10% púrpura (translucida).</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Verde púrpura</td> <td>70-80% verde; 20-30% púrpura.</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Verde púrpura</td> <td>40-50% verde; 40-50% púrpura.</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Fruto mas púrpura que verde</td> <td>85-95% púrpura; 5-15% verde.</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Púrpura</td> <td>100% púrpura.</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Púrpura (sobremaduro)</td> <td>100% púrpura muy oscuro, presencia de brillo y a veces arrugas.</td> </tr> </tbody> </table>		ESTADO	DENOMINACIÓN POR COLOR	PORCENTAJE DE COLOR	0	Verde	100% verde	1	Verde y púrpura	90% verde; 10% púrpura (translucida).	2	Verde púrpura	70-80% verde; 20-30% púrpura.	3	Verde púrpura	40-50% verde; 40-50% púrpura.	4	Fruto mas púrpura que verde	85-95% púrpura; 5-15% verde.	5	Púrpura	100% púrpura.	6	Púrpura (sobremaduro)	100% púrpura muy oscuro, presencia de brillo y a veces arrugas.
ESTADO	DENOMINACIÓN POR COLOR	PORCENTAJE DE COLOR																							
0	Verde	100% verde																							
1	Verde y púrpura	90% verde; 10% púrpura (translucida).																							
2	Verde púrpura	70-80% verde; 20-30% púrpura.																							
3	Verde púrpura	40-50% verde; 40-50% púrpura.																							
4	Fruto mas púrpura que verde	85-95% púrpura; 5-15% verde.																							
5	Púrpura	100% púrpura.																							
6	Púrpura (sobremaduro)	100% púrpura muy oscuro, presencia de brillo y a veces arrugas.																							
<p>Fuente: Ingrid Mónica del Pilar Pinzón. Determinación de los estados de madurez de la gulupa (Passiflora edulis Sims). Universidad Nacional de Colombia. Junio de 2009.</p>																									

El grado de madurez del tomate de árbol permitido para ser exportada, depende del país destino en el que se encuentre el consumidor final.



Fuente: CASTELLANOS, Diego Alberto. Caracterización de algunos parámetros bioquímicos de maduración de gulupa en atmósferas modificadas. Universidad Nacional de Colombia. Enero de 2010.

Empaque:

El contenido de cada unidad de empaque debe ser homogéneo y estar compuesto únicamente por frutos del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre. La parte visible del contenido del empaque debe ser representativa del conjunto.

Los empaques deben estar limpios y compuestos por materiales que no causen alteraciones al producto. Se acepta el uso de etiquetas con indicaciones comerciales siempre que se utilicen materiales no tóxicos y que permitan ser reciclados.

Rotulado:

El rótulo debe llevar la siguiente información tanto para el mercado interno como para el externo:

- Identificación del productor, exportador o empacador (marca comercial, nombre, dirección o código).
- Nombre del producto: GULUPA
- País de origen y región productora.
- Características comerciales: categoría, calibre, peso neto y coloración en el momento del empaque.
- Fecha de empaque.
- Impresión con la simbología que indique el manejo adecuado del producto de acuerdo a la NTC 2479.



Fuente: <http://misfrutastropicales.galeon.com/paginagulupa.html> (Consulta: 16 de enero 2011)

Fuente: Ficha desarrollada por los gestores del proyecto.

ANEXO C. FICHA TÉCNICA TOMATE DE ÁRBOL

Nombre del Producto:	Tomate de Árbol
Nombre Científico:	Solamun Betaceum
Tipo:	Perecedero
Norma Técnica:	NTC 4105
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	
Características físicas:	Se comercializará tomate de árbol denominado de categoría extra, la cual debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad del fruto.
Requisitos Generales:	
<ul style="list-style-type: none"> • Los frutos deben estar enteros. • Deben tener la forma ovoidal característica del tomate de árbol • Deben estar sanos (libres de ataques de insectos y/o enfermedades, que demeriten la calidad interna del fruto). • Deben estar libres de humedad externa anormal producida por mal manejo en las etapas pos cosecha (recolección, acopio, selección, clasificación, adecuación, empaque, almacenamiento y transporte). • Deben estar exentos de cualquier olor y/o sabor extraño (proveniente de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos con los cuales hayan estado en contacto). • Deben presentar aspecto fresco y consistencia firme. • Deben estar exentos de materiales extraños (tierra, polvo, agroquímicos y cuerpos extraños) visibles en el producto o en su empaque • El fruto debe presentar pedúnculo, cuyo corte debe hacerse a la altura del primer nudo. • Los residuos de plaguicidas no deben exceder los límites máximos establecidos en el Codex Alimentarius o los exigidos por el país de destino. 	
Requisitos Específicos	
<p>La madurez del tomate de árbol se aprecia visualmente por su color externo. El grado de madurez debe permitir la manipulación y el transporte de los frutos, sin deterioro alguno hasta su destino final. La siguiente descripción relaciona los cambios de color con los diferentes estados de madurez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COLOR 0: fruto de color morado con tonalidades verdes hacia la zona central, completamente desarrollado. • COLOR 1: el fruto es de color morado intenso en toda la superficie. • COLOR 2: aparece una coloración roja en el centro y presentan visos morados. • COLOR 3: el fruto es de color rojo intenso con ligeros visos morados hacia la zona del pedúnculo y del ápice. • COLOR 4: toda la superficie se torna de color rojo y aparecen visos anaranjados. • COLOR 5: el fruto es de color rojo con tonos anaranjados en la zona central. • COLOR 6: el fruto es completamente anaranjado. <p>El grado de madurez del tomate de árbol permitido para ser exportada, depende del país destino en el que se encuentre el consumidor final.</p>	
 <p>El diagrama muestra una secuencia de siete tomates de árbol, numerados del 0 al 6, que ilustra el proceso de maduración. La fila superior muestra los frutos completos, y la fila inferior muestra cortes transversales que revelan el interior. El color cambia de morado oscuro (0) a rojo intenso (3) y finalmente a naranja (6).</p>	
Fuente: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 4105	

Empaque:

El contenido de cada unidad de empaque debe ser homogéneo y estar compuesto únicamente por frutos del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre. La parte visible del contenido del empaque debe ser representativa del conjunto.

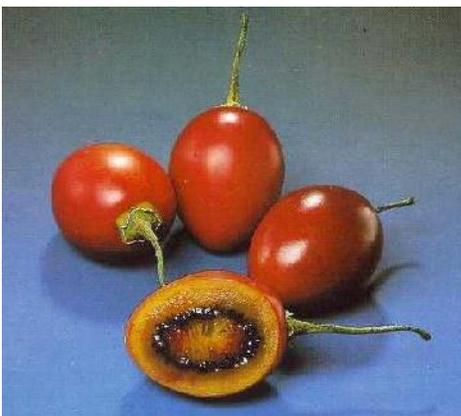
Los empaques deben estar limpios y compuestos por materiales que no causen alteraciones al producto. Se acepta el uso de etiquetas con indicaciones comerciales siempre que se utilicen materiales no tóxicos y que permitan ser reciclados.

Para el mercado de exportación, el producto se puede presentar en empaques rígidos de cartón corrugado, madera¹ o la combinación de ellos. Las dimensiones externas de la base de los empaques deben ser 400 mm x 300 mm ó 300 mm x 200 mm (submúltiplos de las estibas de 1200 mm x 800 mm ó 1200 mm x 1000 mm). Debe además llevar separadores² y/o una capa amortiguadora² en la base.

Rotulado:

El rótulo debe llevar la siguiente información tanto para el mercado interno como para el externo:

- Identificación del productor, exportador o empacador (marca comercial, nombre, dirección o código).
- Nombre del producto: TOMATE DE ÁRBOL
- País de origen y región productora.
- Características comerciales: categoría, calibre, peso neto y coloración en el momento del empaque.
- Fecha de empaque.
- Impresión con la simbología que indique el manejo adecuado del producto de acuerdo a la NTC 2479.



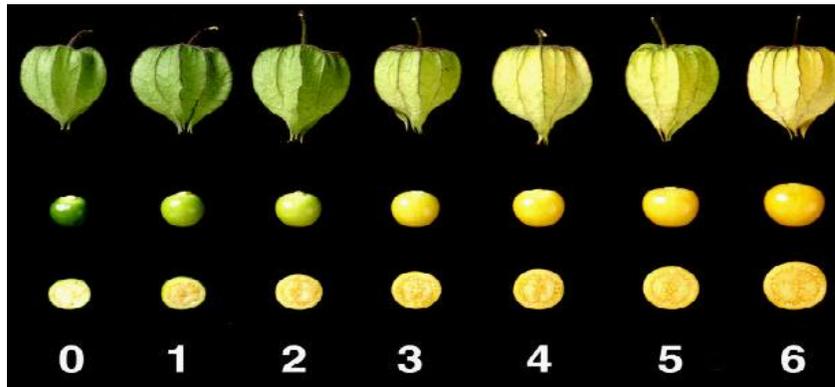
Fuente: Instituto Colombiano Agropecuario <http://www.ica.gov.co/CEF/frutas/frutas.htm>
(Consulta: 15 de enero 2011)

Fuente: Ficha desarrollada por los gestores del proyecto.

ANEXO D. FICHA TÉCNICA UCHUVA.

Nombre del Producto:	Uchuva
Nombre Científico:	Physalis peruviana
Tipo:	Perecedero
Norma Técnica:	NTC 4580 Y 5166
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	
Características físicas:	Se comercializará uchuva denominada de categoría extra, la cual debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad del fruto. El capacho puede presentar manchas superficiales ocasionadas por humedad y/o por hongos (sin la presencia de éstos). Estos defectos en conjunto no deben exceder el 5 % del área total.
Requisitos Generales:	
<ul style="list-style-type: none"> • Los frutos deben estar enteros. • Deben tener la forma esférica característica de la uchuva. • La coloración de los frutos debe ser homogénea dependiendo del estado de madurez definido en la tabla de color. • Deben presentar aspecto fresco y consistencia firme, su corteza debe ser lisa y brillante. • Deben estar sanos (libres de ataques de insectos y/o enfermedades, que demeriten la calidad interna del fruto). • Deben estar libres de humedad externa anormal producida por mal manejo en las etapas pos cosecha (recolección, acopio, selección, clasificación, adecuación, empaque, almacenamiento y transporte). • Deben estar exentos de cualquier olor y/o sabor extraño (provenientes de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos con los cuales hayan estado en contacto). • Deben estar exentos de materiales extraños (tierra, polvo, agroquímicos y cuerpos extraños), visibles en el producto o en su empaque. • La longitud del pedúnculo no debe exceder de 25 mm. 	
Requisitos Específicos	
<p>La madurez de la uchuva se aprecia visualmente por cambio del color externo. El grado de madurez debe permitir la manipulación y el transporte de los frutos, sin deterioro alguno hasta su destino final. La siguiente descripción relaciona los cambios de color con los diferentes estados de madurez:</p> <p>COLOR 0: fruto fisiológicamente desarrollado de color verde oscuro.</p> <p>COLOR 1: fruto de color verde un poco más claro.</p> <p>COLOR 2: el color verde se mantiene en la zona cercana al cáliz y hacia el centro del fruto aparecen unas tonalidades anaranjadas.</p> <p>COLOR 3: fruto de color anaranjado claro con visos verdes hacia la zona del cáliz.</p> <p>COLOR 4: fruto de color anaranjado claro.</p> <p>COLOR 5: fruto de color anaranjado.</p> <p>COLOR 6: fruto de color anaranjado intenso.</p>	

El grado de madurez de la uchuva permitido para ser exportada, depende del país destino en el que se encuentre el consumidor final.



Fuente: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 4580

Empaque:

El contenido de cada unidad de empaque debe ser homogéneo y estar compuesto únicamente por frutos del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre. La parte visible del contenido del empaque debe ser representativa del conjunto.

Los empaques deben estar limpios y compuestos por materiales que no causen alteraciones al producto. Se acepta el uso de etiquetas con indicaciones comerciales siempre que se utilicen materiales no tóxicos y que permitan ser reciclados.

Para el mercado de exportación, el producto se debe presentar dosificado en envases plásticos perforados en unidades de 250 g a 450 g. Las dimensiones externas de la base de los empaques deben ser 400 mm x 300 mm ó 500 mm x 300 mm (submúltiplos de las estibas de 1200 mm x 800 mm ó 1 200 mm x 1 000 mm).

Rotulado:

El rótulo debe llevar la siguiente información tanto para el mercado interno como para el externo:

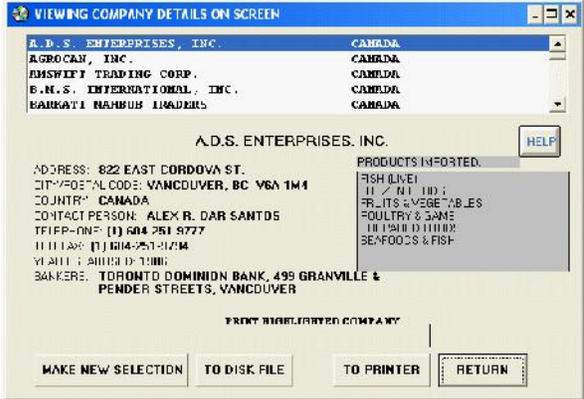
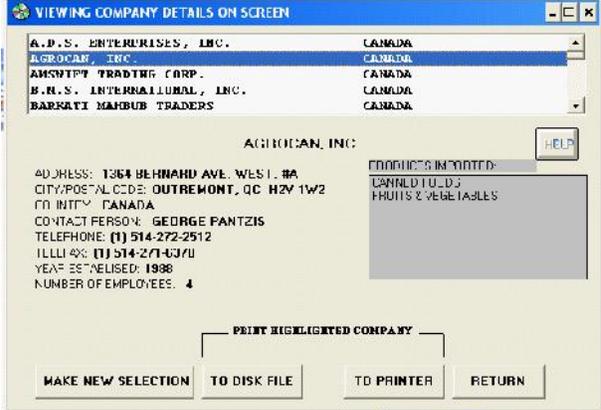
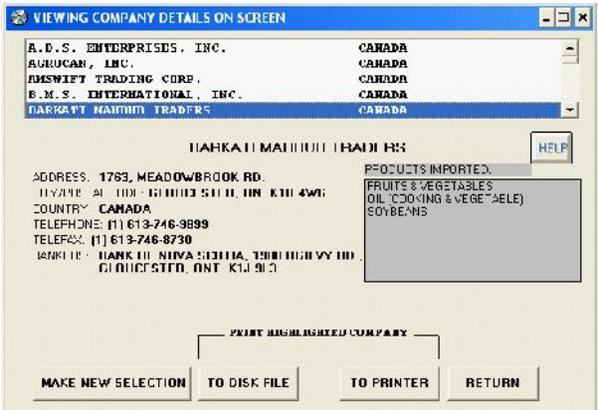
- Identificación del productor, exportador o emparador (marca comercial, nombre, dirección o código).
- Nombre del producto: UCHUVA o PHYSALIS.
- País de origen y región productora.
- Características comerciales: categoría, calibre, peso neto y coloración en el momento del empaque.
- Fecha de empaque.
- Impresión con la simbología que indique el manejo adecuado del producto de acuerdo a la NTC 2479.

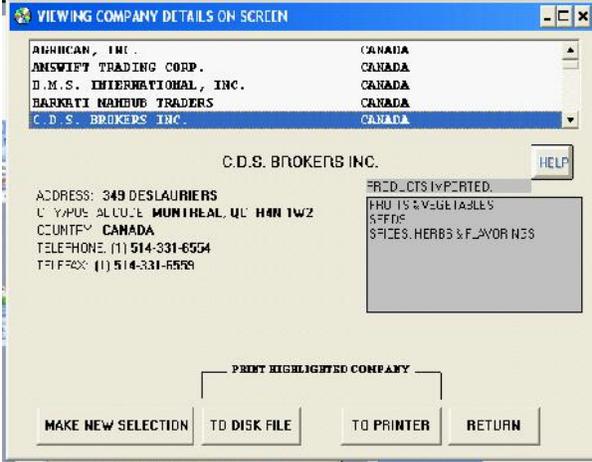
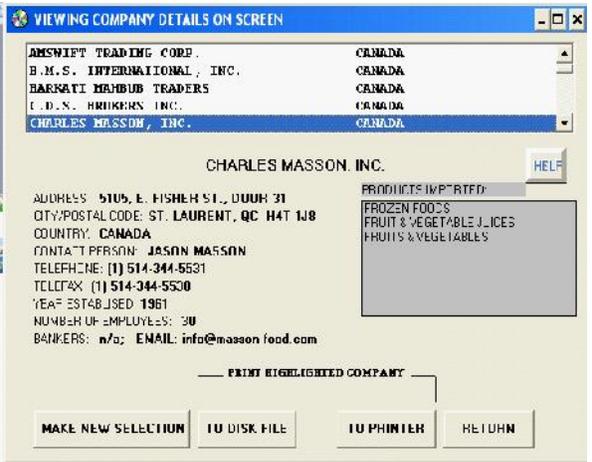
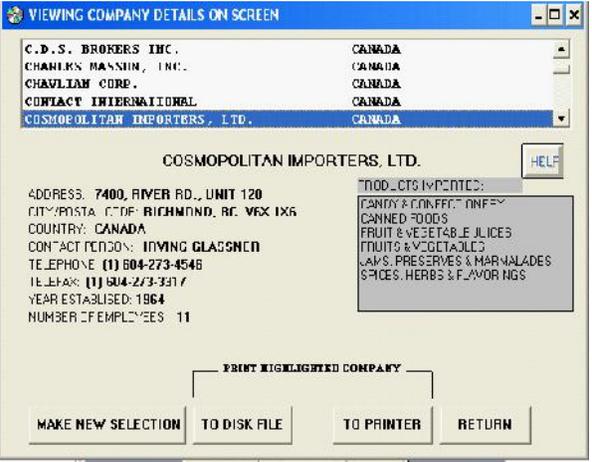


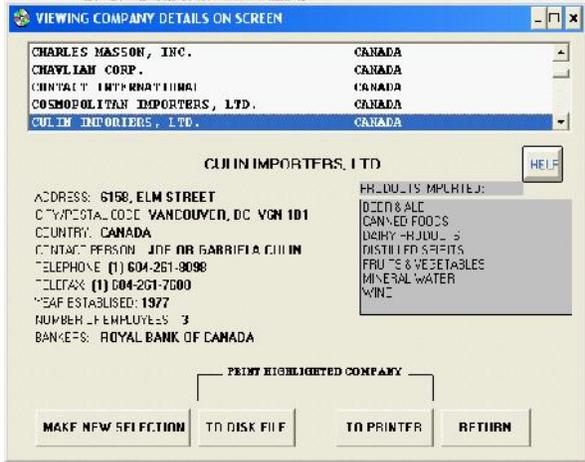
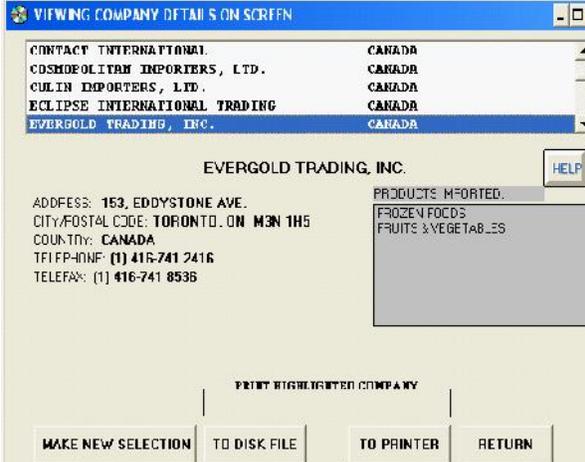
Fuente: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 4580

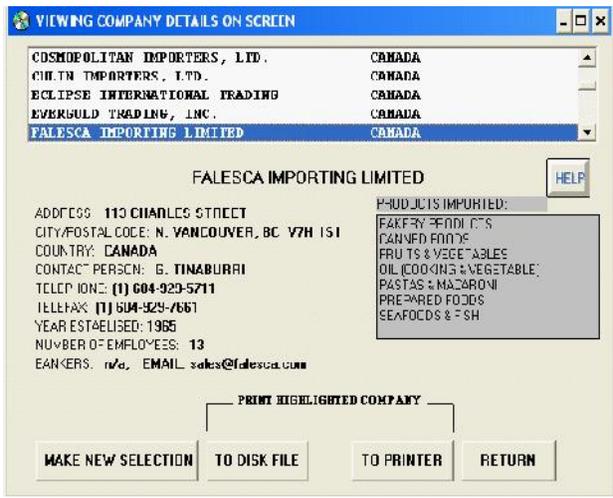
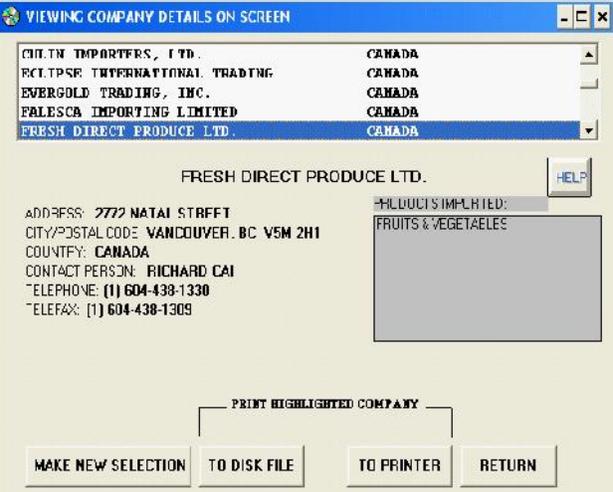
Fuente: Ficha desarrollada por los gestores del proyecto.

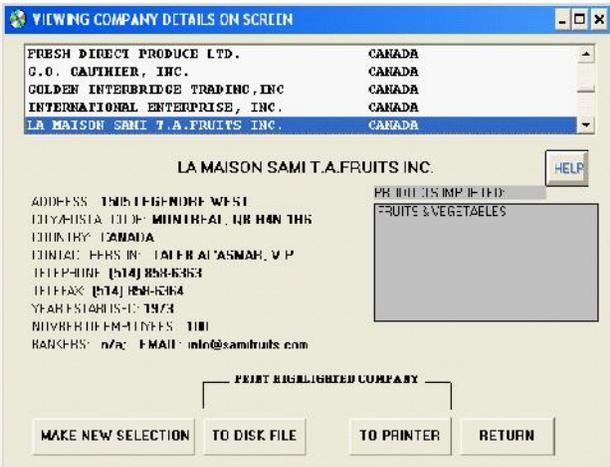
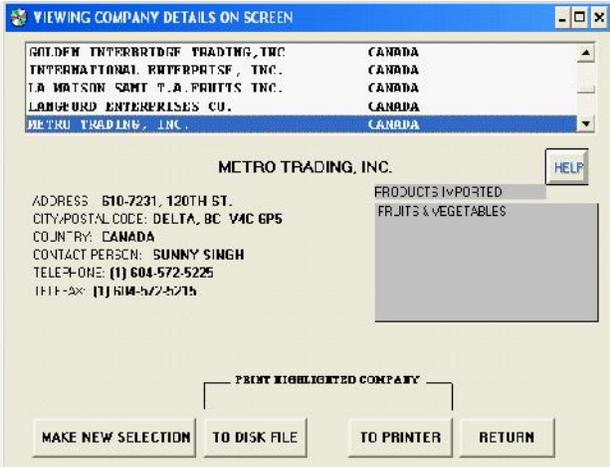
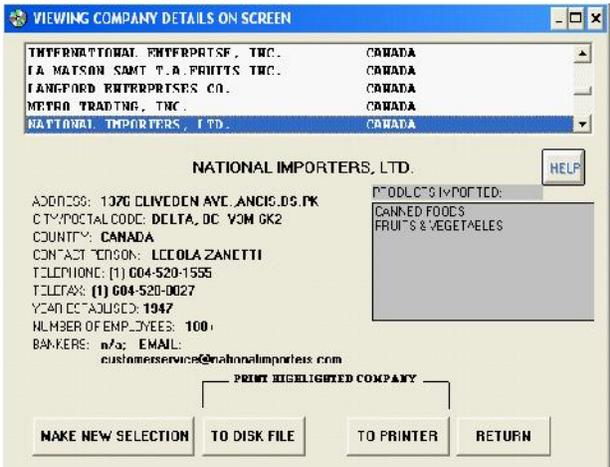
ANEXO E. IMPORTADORES CANADIENSES – BASE PROEXPORT INTERDATA

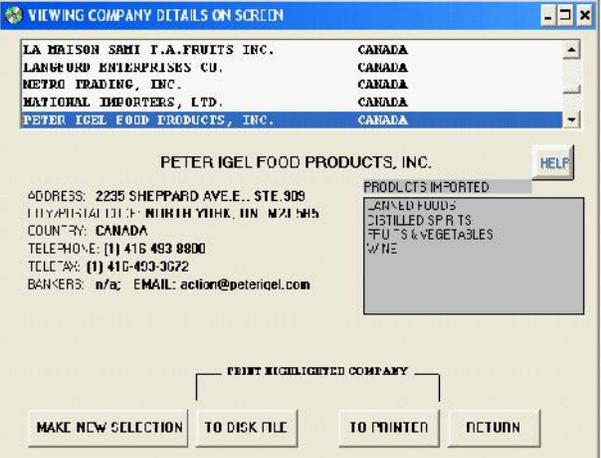
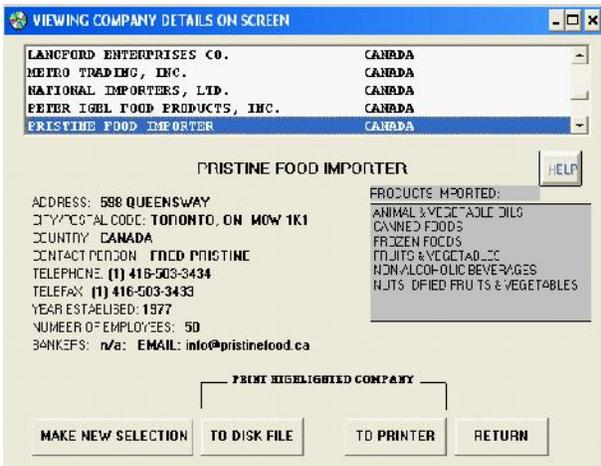
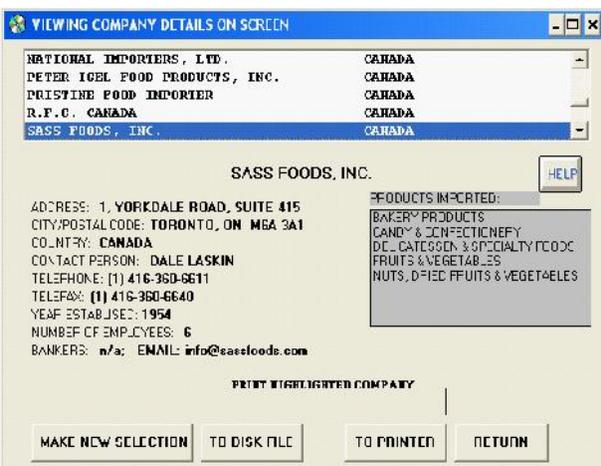
N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
1	A.D.S ENTERPRISES	
2	AGROCAN	
3	BARKATI MAHBUB TRADERS	

N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
4	C.D.S. BROKERS	
5	CHARLES MASSON	
6	COSMOPOLITAN IMPORTERS	

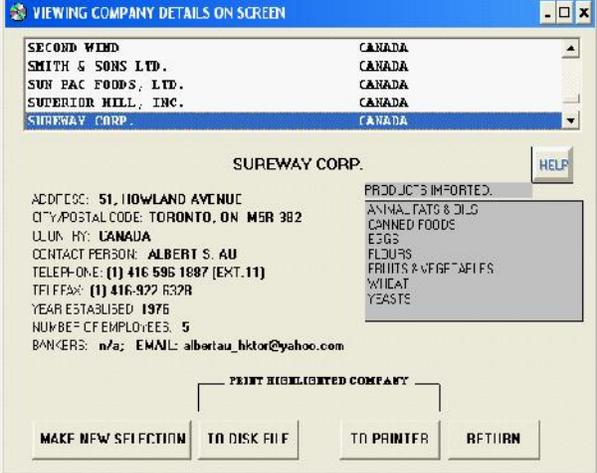
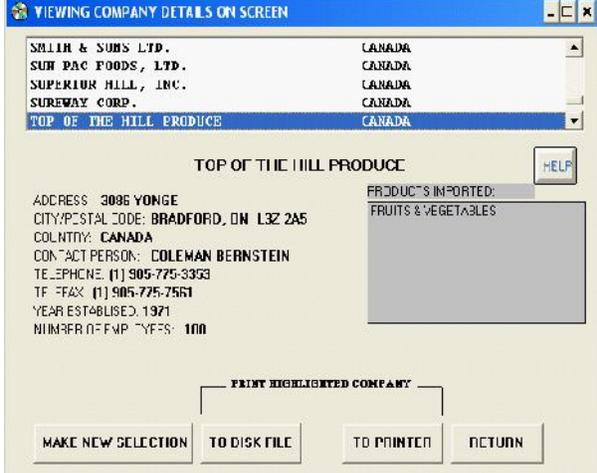
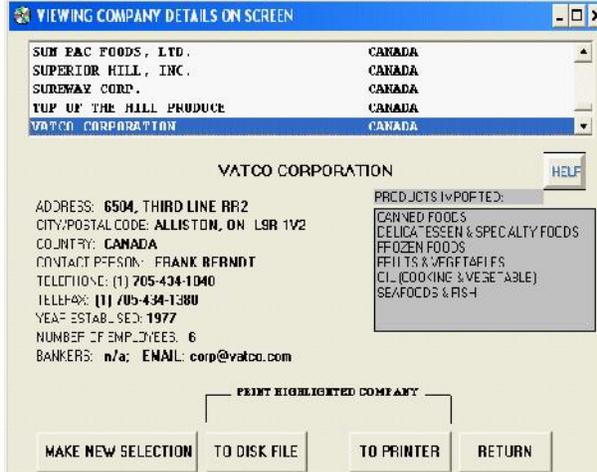
N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
7	CULIN IMPORTERS LTD	
8	ECLIPSE INTERNATIONAL TRADING	
9	EVERGOLD TRADING	

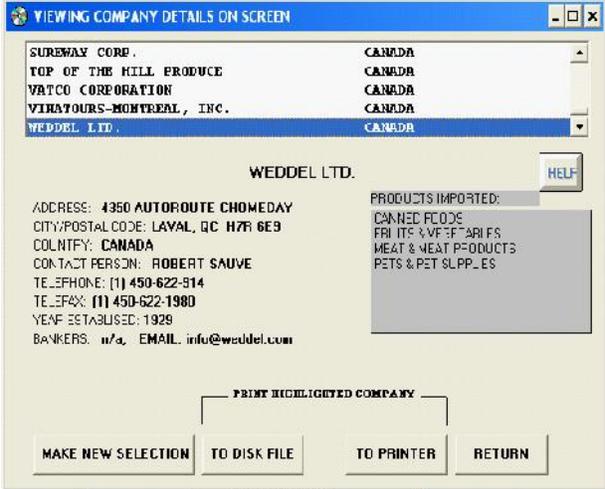
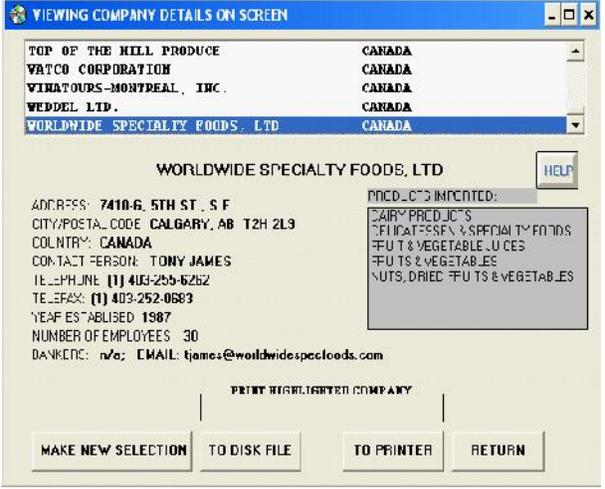
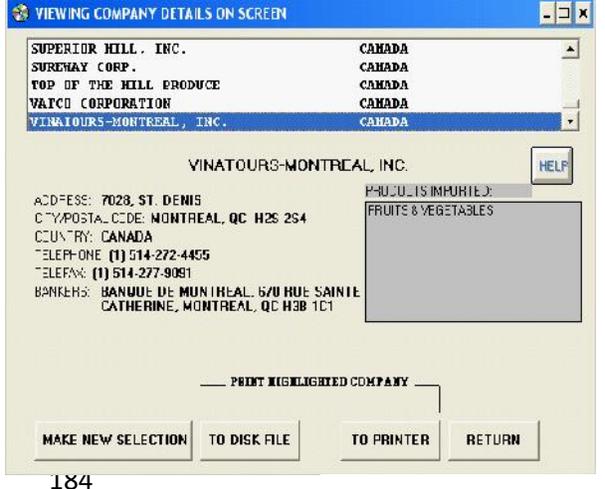
N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
10	FALESCA IMPORTING LIMITED	
11	FRESH DIRECT PRODUCE LTD	
12	GOLDEN INTERBRIDGE TRADING	

N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
13	LA MAISON SAMI T.A. FRUITS	
14	METRO TRADING	
15	NATIONAL IMPORTERS	

N°	IMPORTADORES CANADIENSES											
16	PETER IGEL FOOD PRODUCTS	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <table border="1"> <tr><td>LA MAISON SAMI F.A.FRUILTS INC.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>LANGFORD ENTERPRISES CO.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>METRO TRADING, INC.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>NATIONAL IMPORTERS, LTD.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.</td><td>CANADA</td></tr> </table> <p>PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC. HELP</p> <p>ADDRESS: 2235 SHEPPARD AVE.E., STE. 909 CITY/POSTAL CODE: NORTH YORK, ON M2H 5H5 COUNTRY: CANADA TELEPHONE: (1) 416 493 8800 TELEFAX: (1) 416 493 3672 BANKERS: n/a; EMAIL: action@peterigel.com</p> <p>PRODUCTS IMPORTED: CANNED FOODS DISTILLED SPIRITS FRUITS & VEGETABLES WINE</p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p>MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN</p>	LA MAISON SAMI F.A.FRUILTS INC.	CANADA	LANGFORD ENTERPRISES CO.	CANADA	METRO TRADING, INC.	CANADA	NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA	PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA
LA MAISON SAMI F.A.FRUILTS INC.	CANADA											
LANGFORD ENTERPRISES CO.	CANADA											
METRO TRADING, INC.	CANADA											
NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA											
PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA											
17	PRISTINE FOOD IMPORTER	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <table border="1"> <tr><td>LANGFORD ENTERPRISES CO.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>METRO TRADING, INC.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>NATIONAL IMPORTERS, LTD.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>PRISTINE FOOD IMPORTER</td><td>CANADA</td></tr> </table> <p>PRISTINE FOOD IMPORTER HELP</p> <p>ADDRESS: 588 QUEENSWAY CITY/POSTAL CODE: TORONTO, ON M6W 1K1 COUNTRY: CANADA CONTACT PERSON: FRED PRISTINE TELEPHONE: (1) 416-503-3434 TELEFAX: (1) 416-503-3433 YEAR ESTABLISHED: 1977 NUMBER OF EMPLOYEES: 50 BANKERS: n/a; EMAIL: info@pristinefood.ca</p> <p>PRODUCTS IMPORTED: ANIMAL & VEGETABLE OILS CANNED FOODS FROZEN FOODS FRUITS & VEGETABLES NON-ALCOHOLIC BEVERAGES NUTS, DRIED FRUITS & VEGETABLES</p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p>MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN</p>	LANGFORD ENTERPRISES CO.	CANADA	METRO TRADING, INC.	CANADA	NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA	PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA	PRISTINE FOOD IMPORTER	CANADA
LANGFORD ENTERPRISES CO.	CANADA											
METRO TRADING, INC.	CANADA											
NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA											
PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA											
PRISTINE FOOD IMPORTER	CANADA											
18	SASS FOODS	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <table border="1"> <tr><td>NATIONAL IMPORTERS, LTD.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>PRISTINE FOOD IMPORTER</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>R.F.O. CANADA</td><td>CANADA</td></tr> <tr><td>SASS FOODS, INC.</td><td>CANADA</td></tr> </table> <p>SASS FOODS, INC. HELP</p> <p>ADDRESS: 1, YORKDALE ROAD, SUITE 415 CITY/POSTAL CODE: TORONTO, ON M6A 3A1 COUNTRY: CANADA CONTACT PERSON: DALE LASKIN TELEPHONE: (1) 416-360-6611 TELEFAX: (1) 416-360-6640 YEAR ESTABLISHED: 1954 NUMBER OF EMPLOYEES: 6 BANKERS: n/a; EMAIL: info@sassfoods.com</p> <p>PRODUCTS IMPORTED: BAKERY PRODUCTS CANDY & CONFECTIONERY DELICATESSENS & SPECIALTY FOODS FRUITS & VEGETABLES NUTS, DRIED FRUITS & VEGETABLES</p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p>MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN</p>	NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA	PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA	PRISTINE FOOD IMPORTER	CANADA	R.F.O. CANADA	CANADA	SASS FOODS, INC.	CANADA
NATIONAL IMPORTERS, LTD.	CANADA											
PETER IGEL FOOD PRODUCTS, INC.	CANADA											
PRISTINE FOOD IMPORTER	CANADA											
R.F.O. CANADA	CANADA											
SASS FOODS, INC.	CANADA											

N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
19	SMITH & SONS LTD	
20	SUN PAC FOODS	
21	SUPERIOR HILL	

N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
22	SUREWAY CORP	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <p> SECOND WIND CANADA SMITH & SONS LTD. CANADA SUN PAC FOODS, LTD. CANADA SUPERIOR HILL, INC. CANADA SUREWAY CORP. CANADA </p> <p>SUREWAY CORP. HELP</p> <p> ADDRESS: 51, HOWLAND AVENUE CITY/POSTAL CODE: TORONTO, ON M5R 3B2 COUNTRY: CANADA CONTACT PERSON: ALBERT S. AU TELEPHONE: (1) 416 596 1887 (EXT.11) TELEFAX: (1) 416-922 6328 YEAR ESTABLISHED: 1976 NUMBER OF EMPLOYEES: 5 BANKERS: n/a; EMAIL: albertau_hktr@yahoo.com </p> <p>PRODUCTS IMPORTED: ANIMAL FATS & OILS CANNED FOODS EGGS FLOURS FRUITS & VEGETABLES WHEAT YEASTS </p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p> MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN </p>
23	TOP OF THE HILL PRODUCE	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <p> SMITH & SONS LTD. CANADA SUN PAC FOODS, LTD. CANADA SUPERIOR HILL, INC. CANADA SUREWAY CORP. CANADA TOP OF THE HILL PRODUCE CANADA </p> <p>TOP OF THE HILL PRODUCE HELP</p> <p> ADDRESS: 3086 YONGE CITY/POSTAL CODE: BRADFORD, ON L3Z 2A5 COUNTRY: CANADA CONTACT PERSON: COLEMAN BERNSTEIN TELEPHONE: (1) 905-775-3353 TELEFAX: (1) 905-775-7561 YEAR ESTABLISHED: 1971 NUMBER OF EMPLOYEES: 100 </p> <p>PRODUCTS IMPORTED: FRUITS & VEGETABLES </p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p> MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN </p>
24	VATCO CORPORATION	 <p>VIEWING COMPANY DETAILS ON SCREEN</p> <p> SUN PAC FOODS, LTD. CANADA SUPERIOR HILL, INC. CANADA SUREWAY CORP. CANADA TOP OF THE HILL PRODUCE CANADA VATCO CORPORATION CANADA </p> <p>VATCO CORPORATION HELP</p> <p> ADDRESS: 6504, THIRD LINE RR2 CITY/POSTAL CODE: ALLISTON, ON L9R 1V2 COUNTRY: CANADA CONTACT PERSON: FRANK BERRNDT TELEPHONE: (1) 705-434-1040 TELEFAX: (1) 705-434-1380 YEAR ESTABLISHED: 1977 NUMBER OF EMPLOYEES: 6 BANKERS: n/a; EMAIL: corp@vatco.com </p> <p>PRODUCTS IMPORTED: CANNED FOODS DELICATESSENS & SPECIALTY FOODS FROZEN FOODS FRUITS & VEGETABLES CULINARY COOKING & VEGETABLE SEAFOODS & FISHERY </p> <p>PRINT HIGHLIGHTED COMPANY</p> <p> MAKE NEW SELECTION TO DISK FILE TO PRINTER RETURN </p>

N°	IMPORTADORES CANADIENSES	
25	WEDDEL LTD	
26	WORLDWIDE SPECIALTY FOODS	
27	NORTH FRESH	

ANEXO F. ENCUESTA FACIL – ENCUESTA EN INGLÉS

encuestafacil.com

Idiomas: Español | English | Portugués | Italiano | Français | Deutsch | Русский

OCULTA | NUEVA ENCUESTA | MIS ENCUESTAS | MIS LISTAS | MI CUENTA

ACCESO DE USUARIOS:
 Dirección de correo: carito_1608@hotmail.com
 Contraseña: *****
 Logout

Mis encuestas
 Utiliza este cuadro para editar tus encuestas, abrirlas o cerrarlas al público, determinar el método de envío y ver los resultados.

Cuenta: Gratuita
 Nº de encuestas y respuestas: **ilimitadas**
 Límite de visualización: 100 cuestionarios por encuesta. 90 días desde la creación de la encuesta. [Amplia ahora desde solo \\$19 USD](#)
 Visita la página de [Funcionalidades](#) para conocer en detalle las características de cada cuenta.

Ejemplos de plantillas
 Satisfacción del cliente
 Clima laboral
 Perfil del visitante
 Test de producto
 y muchas más...

Contratar

 Tarjeta de crédito o Paypal

Carpetas: -- Todas -- [Gestionar carpetas](#)

Título	Entregas	Contestados	Eliminados	Alta	Abrir/Cerrar
FRUIT IMPORTERS	17	12	0	06/06/2011 15:12:40	Abierta al público
FRUITS IMPORTATEURS	24	8	3	05/06/2011 21:05:44	Abierta al público

Encuestas por página: 10

Contratar ahora

Título: FRUIT IMPORTERS Inglés

Filtros: No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta. 05/06/2011 22:20
 Cuestionarios contestados: 12
 Cuestionarios finalizados: 12

Aplicar

Página 1. PAGE 1

1. Company name
 Pusa para ver el detalle. Respuestas recogidas: 12
 Preguntas sin contestar: 0

2. Telephone:
 Preguntas sin contestar: 12

3. Fmail
 Pusa para ver el detalle. Respuestas recogidas: 12
 Preguntas sin contestar: 0

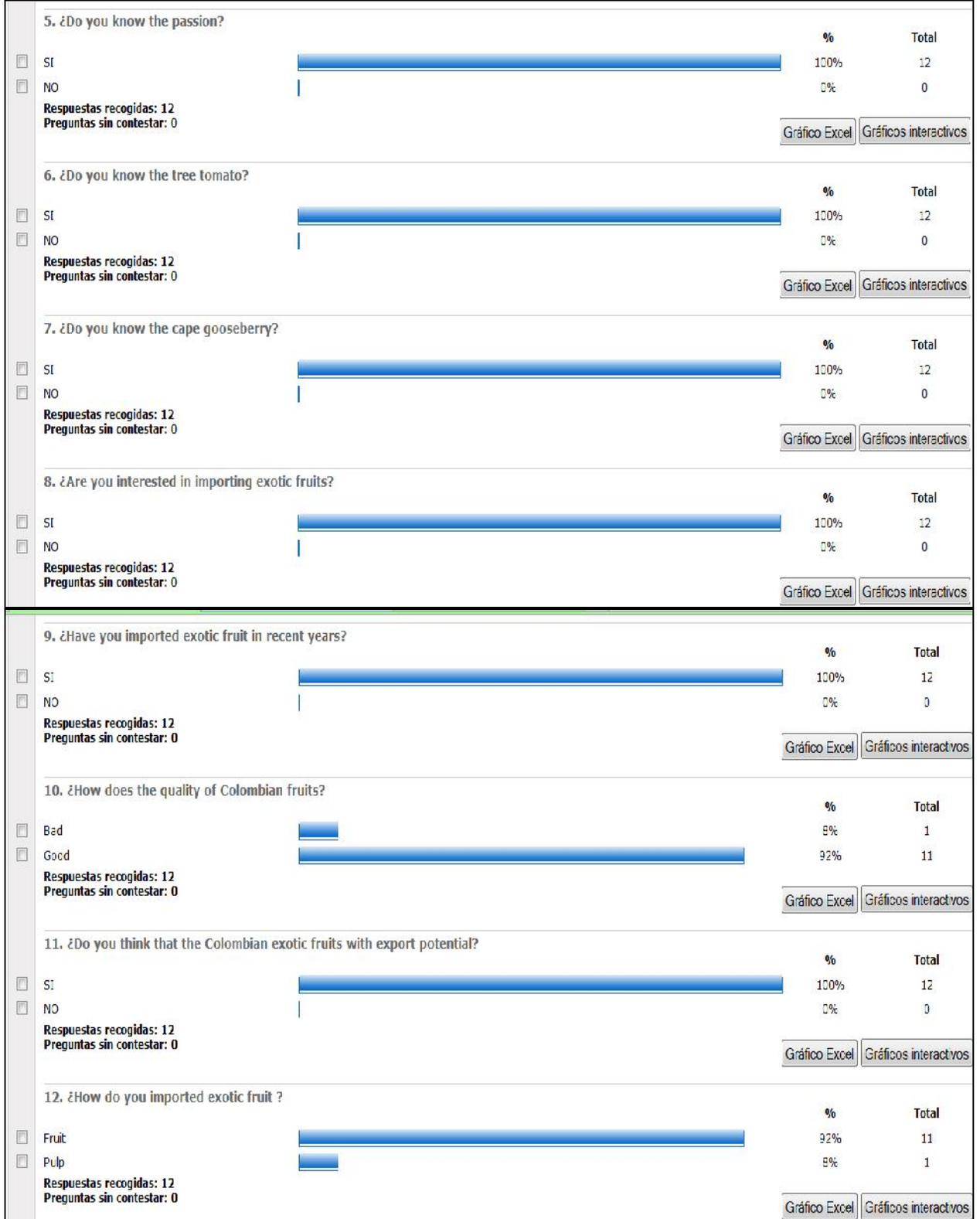
Página 2. Page 2

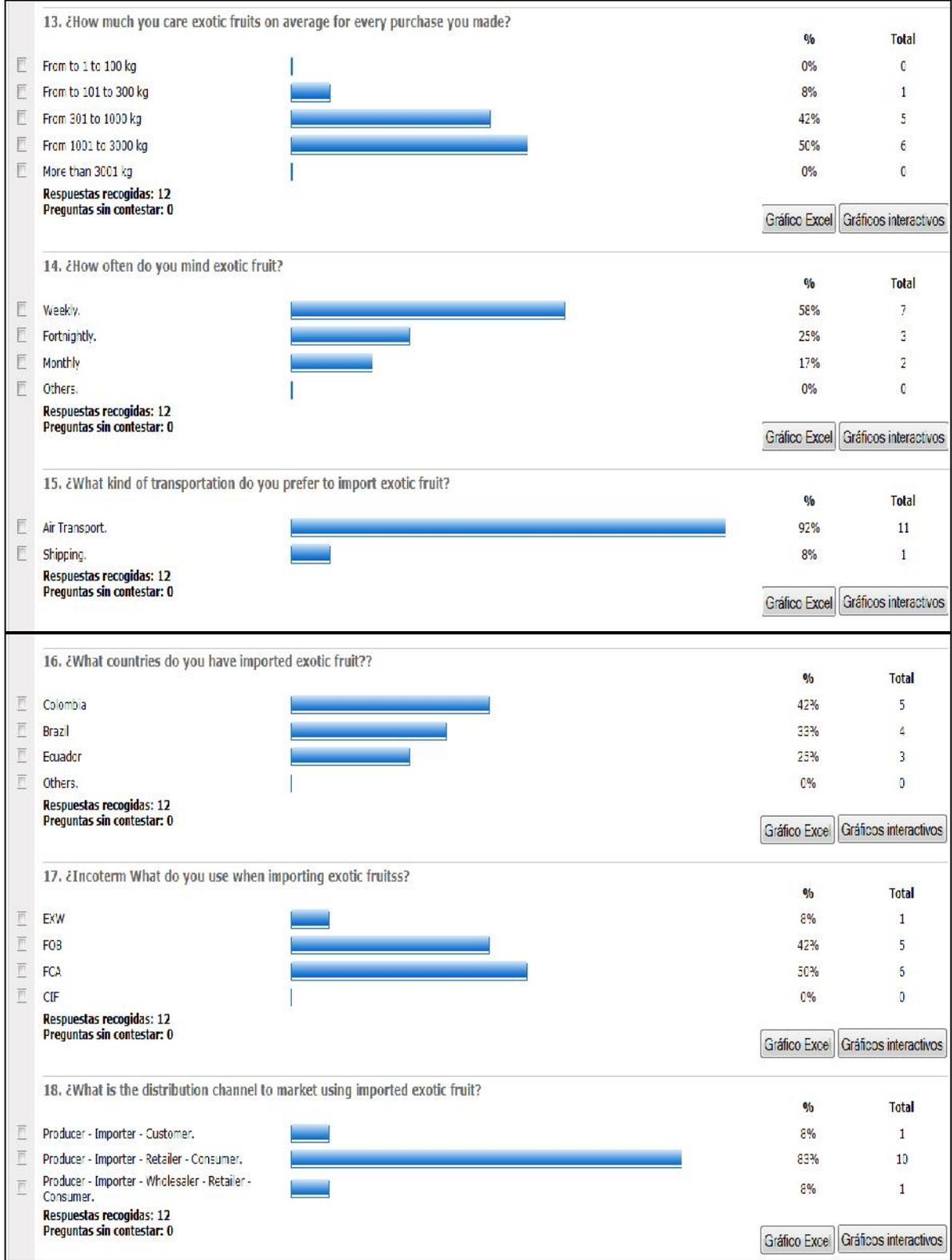
4. ¿Do you know the gulupa?

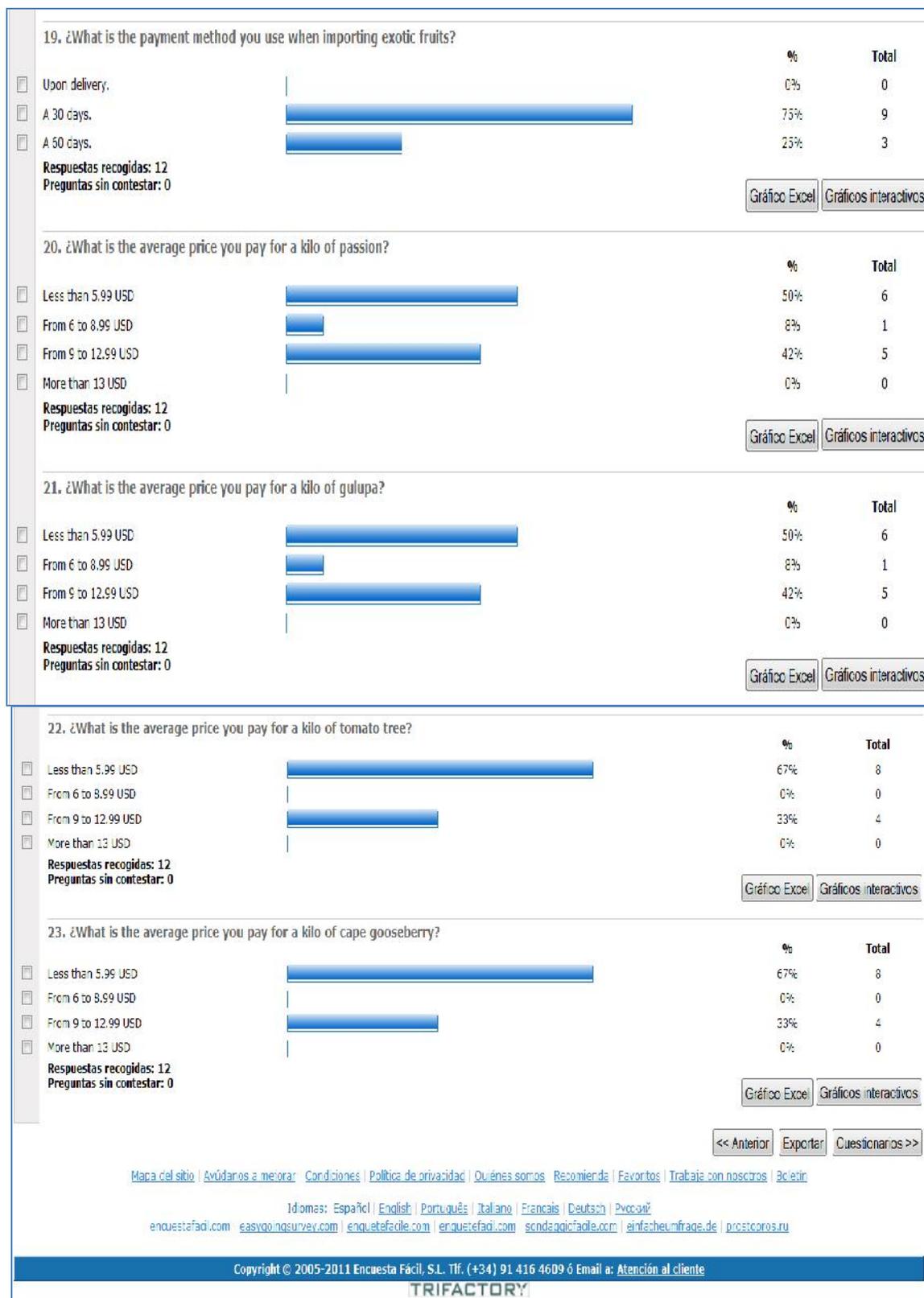
	%	Total
<input type="checkbox"/> SI	67%	8
<input type="checkbox"/> NO	33%	4

Respuestas recogidas: 12
 Preguntas sin contestar: 0

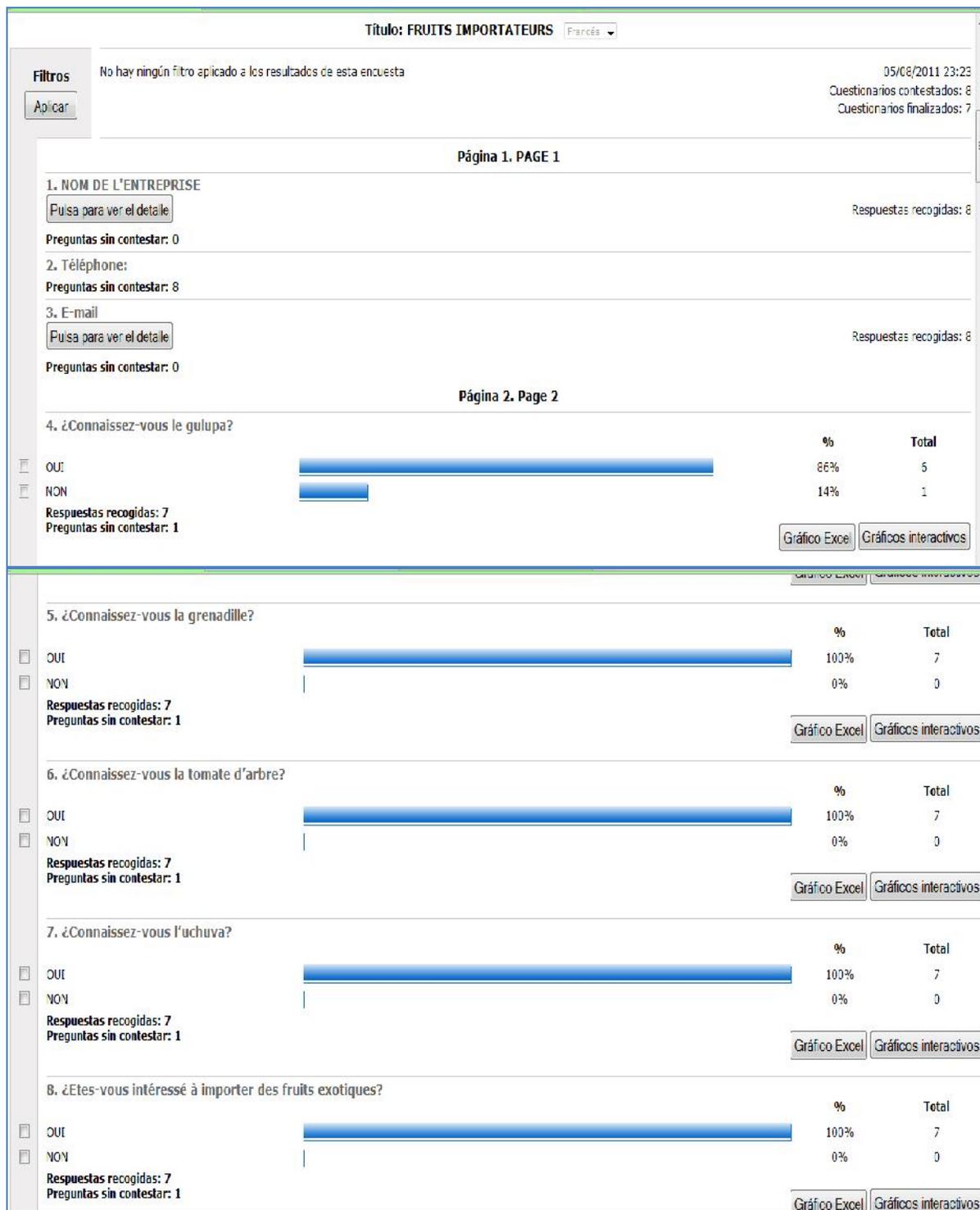
Gráfico Excel | Gráficos interactivos

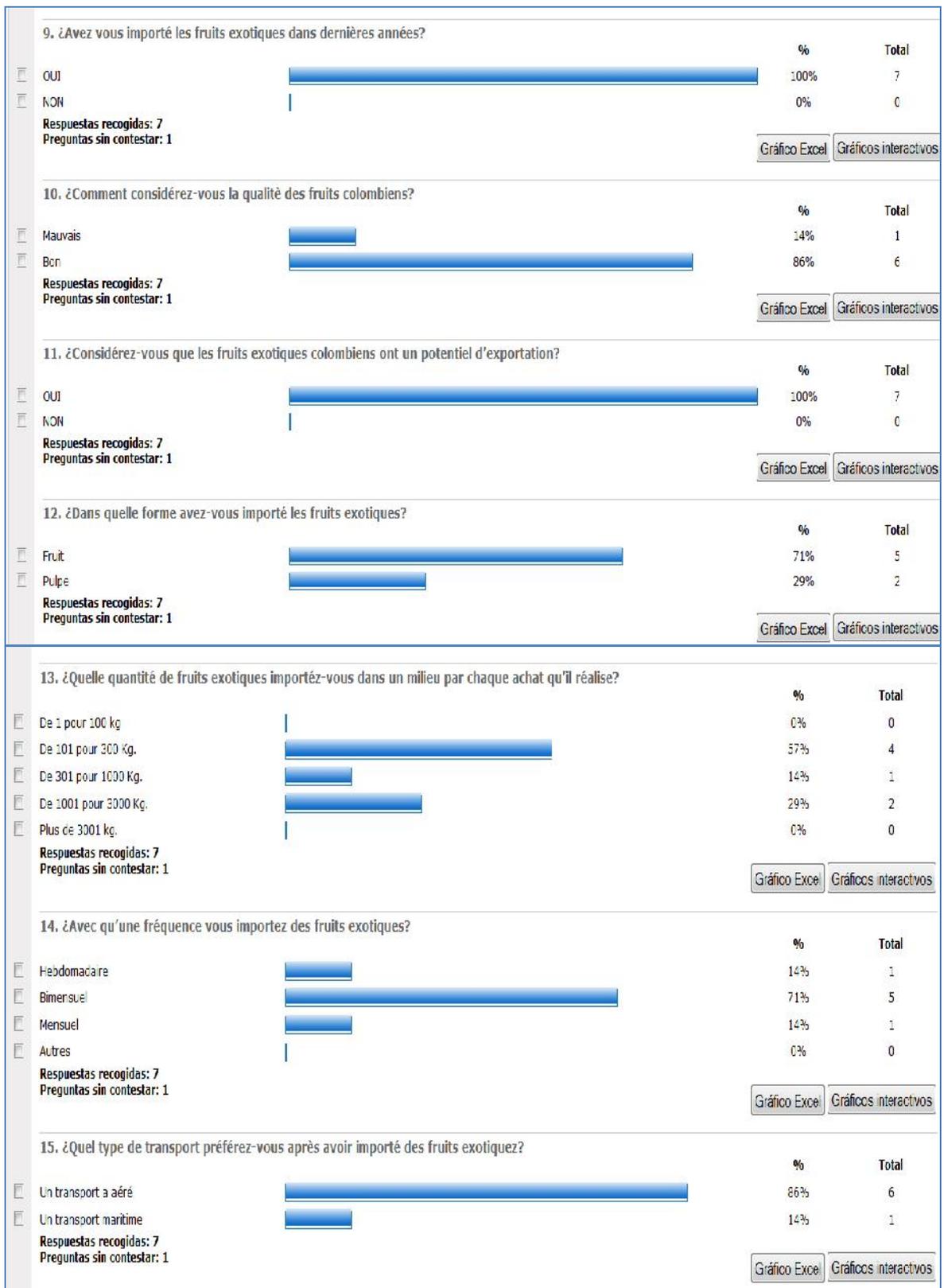


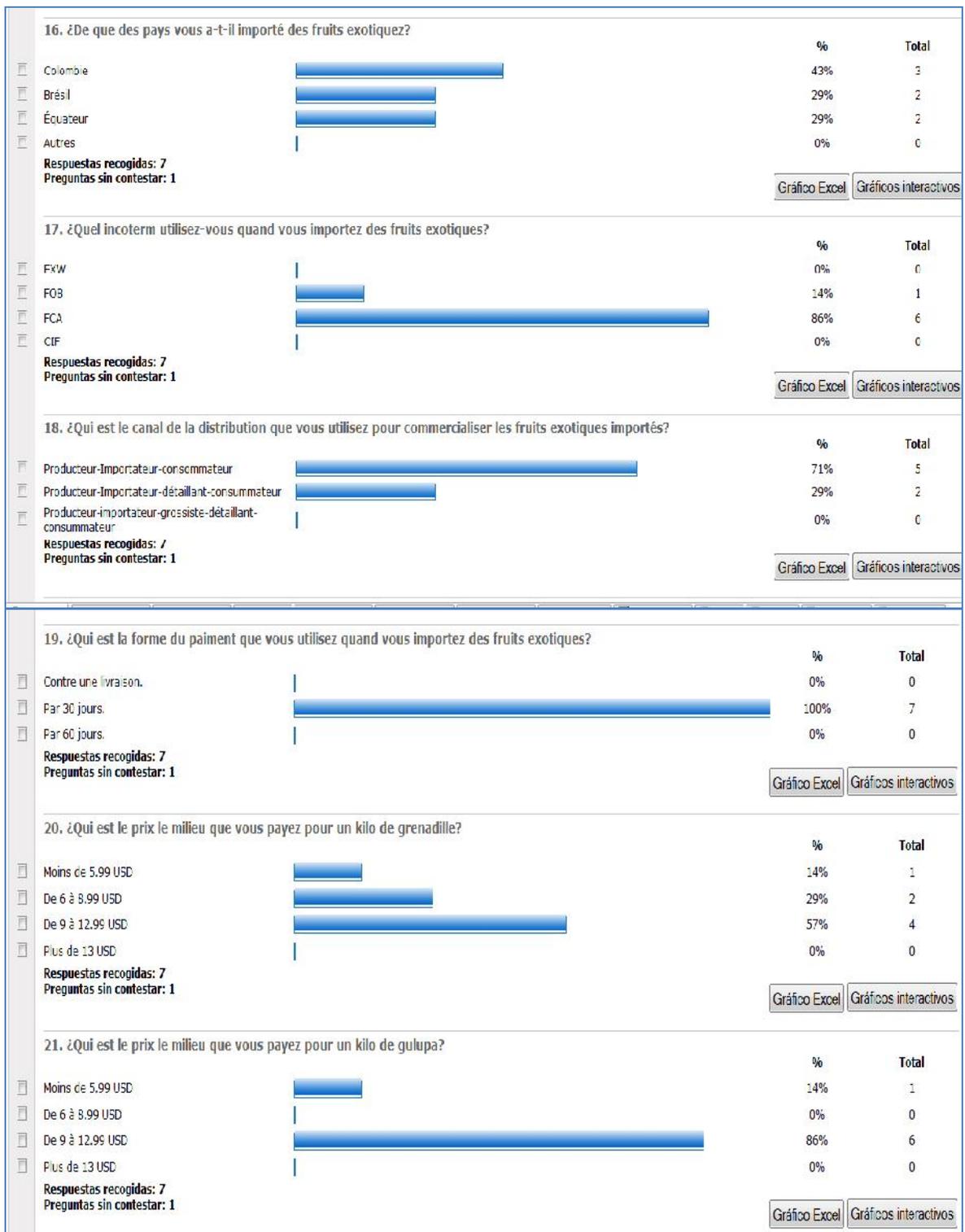


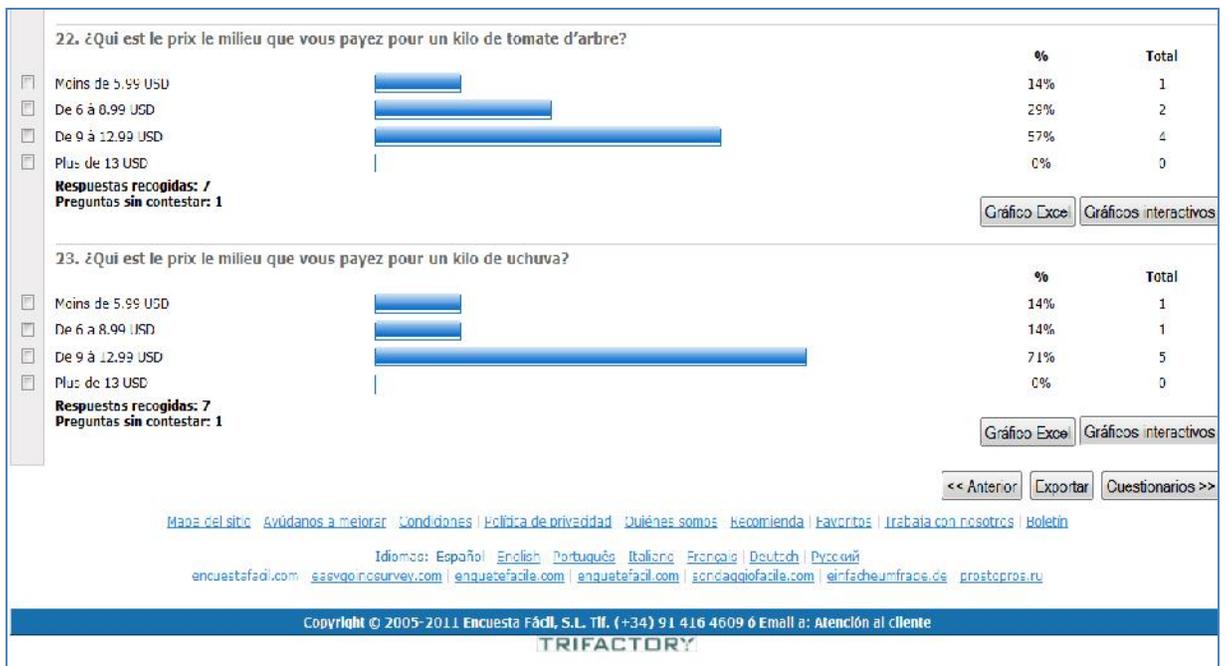


ANEXO G. ENCUESTA FACIL – ENCUESTA EN FRANCÉS









ANEXO H. CORREO ENVIADO A LOS IMPORTADORES CANADIENSES CON EL LINK DE ENCUESTA FACIL PARA RESPONDER ENCUESTA EN INGLÉS O FRANCÉS (20 DE JUNIO 2011)

