

**“Limón Tahití: Un cítrico proveniente de los agricultores de la vereda San Vicente de Tibacuy – Cundinamarca y su posible exportación hacia los Estados Unidos”**

***NOTA: 3.8 PTS***

Presentado por:  
David Santiago Barbosa Peña  
Código: 1210013434

Cesar Adrián Martínez Daza  
Código: 1411024887

Claudia Milena Salas  
Código: 1511024028

Farid Sebastián Tinoco Huertas  
Código: 1521022614

Asesorado por: María Gabriela Ramos Barrera

Fundación Universitaria Politécnico Grancolombiano  
Bloque Transversal Opción de Grado Negocios Internacionales  
Bogotá - Cundinamarca  
Diciembre 2019

## Tabla de Contenidos

RESUMEN .....	3
Palabras Claves .....	3
ABSTRACT.....	4
INTRODUCCION .....	5
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
1.1 Pregunta Problema.....	8
2. OBJETIVOS .....	8
2.1 Objetivo General.....	8
2.2 Objetivos Específicos.....	8
2.3 Marco Teórico.....	9
2.4 Metodología .....	11
3. ANALISIS MATRIZ DOFA .....	11
4. ANALISIS DEL NEGOCIO.....	14
5. ANALISIS DEL MERCADO.....	14
6. COSTOS DE EXPORTACION.....	11
7. VALOR AGREGADO PARA LA INTERNACIONALIZACION .....	14
CONCLUSIONES .....	24
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	25

## RESUMEN

Este documento tiene como fin tratar la importancia del limón Tahití y su gran acogida en la economía colombiana por la calidad que el producto ofrece y el interés que el gobierno ha puesto con los diferentes programas por parte del Ministerio de Agricultura para ayudar a las economías locales de las diferentes regiones del país.

Uno de los programas es “Alianzas Productivas” dedicado al fortalecimiento del mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades con proyectos agrícolas, este programa ha ayudado alrededor de 60 familias de 7 veredas, los cuales aprovecharon esta oportunidad de negocio y la agricultura de este fruto, sin embargo, para los agricultores de la vereda San Vicente, tienen como meta internacionalizar el producto de manera independiente hacia los Estados Unidos contando con la ayuda de este programa, puesto que tienen cultivos de este cítrico, venden internamente y quieren formalizar la empresa.

Actualmente en Colombia la producción de limón Tahití esta alrededor de las 35.495 toneladas anuales de acuerdo con los datos suministrados por el DANE y el Ministerio de Agricultura, donde su concentración fue principalmente proveniente de los departamentos del Santander, Eje Cafetero, Tolima, Llanos Orientales y Caribe. Con corte a diciembre de 2018 se vendieron alrededor de \$24 millones de dólares, con un incremento de 19.510 toneladas. Para desarrollar este trabajo se utilizará la metodología de investigación cualitativa que se realizará por medio de las observaciones y conocimiento puesto en documentos.

**Palabras Claves:** Producción, exportación, comercialización, agricultura, calidad.

## ABSTRACT

This document show the importance of the Tahiti Lemon and its great reception in the Colombian economy for the quality that the product offers and the interest that the government has placed with the different programs by the Ministry of Agriculture to help local economies from the different regions of the country.

One of the programs is “Productive Alliances” dedicated to strengthening the improvement of the quality of life the communities with agricultural projects; this program has helped around 60 families of 7 villages, which took advantage of this business opportunity and agriculture of this fruit, however, for the farmers of the village of San Vicente (Tibacuy - Cundinamarca), their goal is internationalize the product independently to United States with help of this program, since they have crops of this citrus, sell internally and want to formalize the company.

Currently, in Colombia the production of Tahiti lemon is around 35,495 tons per year according to the data provided by DANE and the Ministry of Agriculture, where its concentration was mainly from the departments of Santander, EjeCafetero, Tolima, Llanos Orientales and Caribbean. As of December 2018, around \$ 24 million dollars were sold, with an increase of 19,510 tons. To develop this work, the qualitative research methodology that will be carried out through the observations and knowledge put into documents will be used.

**Key Words:** Production, export, marketing, agriculture, quality.

## INTRODUCCION

En este trabajo se realizará un análisis sobre la viabilidad de exportar Limón Tahití hacia los Estados Unidos, para ello es necesario realizar una comparación de los principales exportadores a nivel mundial, de igual forma los que importan en los Estados Unidos, los pasos necesarios para la entrada del producto, para ello es necesario saber cuáles son los departamentos que más producen este cítrico y en qué posición está ubicado el departamento de Cundinamarca, para revisar su nivel de competitividad en cuanto a la región. De igual forma, revisar cuales son los países que más lo importan siendo una alternativa para crear una segunda opción en su venta. Colombia es un país que tiene variedad de climas, siendo uno de los países tropicales con más diversidad en fauna, flora, diversidad en los tipos de suelo de acuerdo con sus pisos térmicos, donde se pueden producir variedad de productos siendo un beneficio para producir durante todo el año. El exportar limón Tahití es una alternativa para el mejoramiento de la economía del municipio de Tibacuy (Cundinamarca) y la calidad de vida de sus habitantes. Gracias a este trabajo se podrá ampliar los conocimientos sobre los pasos necesarios para realizar una exportación, los requisitos que se deben cumplir, también entender la dinámica del mercado, en cuanto a la demanda del producto y su estado.

De acuerdo con STATISTA los principales productores de Limón Tahití o lima Tahití durante el año 2017 fueron en primer lugar México con producciones superiores a \$2,5 millones de toneladas expresados en USD americano, seguido de India con 2,3 millones, luego China Oriental con \$2,3 millones, Argentina con \$1,6 millones, Brasil con \$1,2

millones, Turquía con \$1 millón, España con \$923 mil, Estados Unidos con \$803 mil, Sudáfrica con \$446 mil e Irán con \$443 mil toneladas.

¿Cómo está compuesto el trabajo?

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Internacionalmente el limón Tahití o también conocido como Lima Tahití ha tenido una gran acogida, en Colombia ha sido relevante la producción de este cítrico puesto que lo viabilizan para convertirlo en un futuro no lejano parte de los productos tradicionales en las exportaciones del país. Este producto es comercializado y producido por los diferentes departamentos, puesto que su consumo trae muchos beneficios tanto al que lo cosecha como el que lo compra por la gama de vitaminas y proteínas que contiene; Actualmente diferentes países de Latinoamérica lo producen, ya que este es uno de sus productos estrella en sus exportaciones, por ser países tropicales se basan en la agricultura de cítricos, frutas y hortalizas siendo estas, parte del flujo de sus economías.

Este producto exótico, ha generado una demanda gradual en su consumo a nivel internacional, llegando a más países por su calidad, contenido nutricional y ser novedoso, siendo llamativo tanto para Norte América, Europa y Asia, siendo una oportunidad de negocio para la vereda San Vicente gracias a los programas brindados por el Ministerio de Agricultura para la producción de este como “Alianzas Productivas” que impacta diferentes municipios del países con el fin de generar empresa a los campesinos, con un desarrollo económico local a escala, mejorando la calidad de vida de cada comunidad y que las externalidades se conviertan en una oportunidad de crecimiento regional.

A pesar de ser un cítrico llamativo para la economía local, municipios como el mencionado anteriormente, cuentan con poco conocimiento para la exportación del mismo puesto que su comercialización se ha basado en el mercado interno, a pesar del acogimiento de la normatividad fitosanitaria para su venta, estando preparados en este punto relevante para una posible exportación.

La producción de Limón Tahití en Colombia en el 2017 fue de 86.297 toneladas, con ventas netas de alrededor \$15 millones de dólares. Los principales países a donde se exporto este cítrico fueron: Estados Unidos, Unión Europea, Aruba, Costa Rica, Ecuador, Chile, Panamá y Argentina. En el año 2018 se vendieron 19.510 toneladas, con una ganancia neta de \$24 millones de dólares en comparación con el año anterior, teniendo un crecimiento importante en la demanda de este producto, mejorando la economía de este sector. Colombia cuenta con diferentes acuerdos comerciales, actualmente tiene 15 vigentes, siendo esto una ventaja para sus exportaciones en la reducción de aranceles y aprovechamiento de estos Tratados de Libre Comercio. En la actualidad su principal destino para la exportación del Limón Tahití y banano es Estados Unidos. Es innegable que el producto tenga competencia a nivel internacional ya que uno de sus grandes competidores es México, pero esto no deja de ser una oportunidad para que la vereda San Vicente del municipio de Tibacuy pueda internacionalizar su producto y expandir su producción acorde con la demanda que les genere.

La producción actual en Tibacuy está alrededor de la plantación de 15.000 plantas de limón Tahití donadas por el ministerio, como se dijo antes perteneciente al programa, “AgroTibacuy” sembradas en las fincas de 60 campesinos, con insumos de 600 millones.

Para este trabajo se tiene en cuenta aspectos importantes como son el social, económico y político para revisar su viabilidad al momento de exportar. Qué factores impactan directamente la cadena de producción hasta llegar al consumidor final y su exportación. Por ello, es necesario generar estrategias para conocer si al momento de la producción se cuenta con la capacidad adecuada, de igual forma la mano de obra, y la implementación de tecnologías. También realizar un análisis para conocer la cantidad de producción y si es posible abastecer al momento de vender al exterior por cuenta propia o creando alianzas con las diferentes empresas productoras.

De acuerdo con lo anterior, *¿Qué pasos deben seguir los agricultores de la vereda San Vicente para exportar el Limón Tahití hacia los Estados Unidos?*

### **Pregunta Problema**

*¿Qué pasos deben seguir los agricultores de la vereda San Vicente para exportar el Limón Tahití hacia los Estados Unidos?*

## **OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Analizar la viabilidad que tiene para su exportación y los procesos que este requiere para su expansión hacia los Estados Unidos.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del sector en cuanto a la producción del limón Tahití.
- Analizar que oportunidades de mercado tiene el limón Tahití en el exterior y que países lo producen.
- Revisar cuales son los pasos para exportar el producto hacia los Estados Unidos.



## **Marco Teórico**

El proceso de internacionalización de las pymes es un fenómeno causado por la globalización que tiene como fin que las empresas operen en otros mercados, dando a conocer sus productos, rigiéndose bajo normas de cada país y aprovechando las aperturas de las brechas económicas que Colombia ha venido ganando con los múltiples tratados de libre comercio obtenidos para ayudar a esas compañías que quieren competir en otro país. De acuerdo con Ruigrok (2003) La internacionalización especialmente por exportaciones ha tenido una connotación importante en las empresas, causando un efecto positivo en el desempeño dentro de la empresa, creando bienestar económico y social en la zona impactada. La diversificación en las exportaciones es un reto constante en las economías que están en vía de desarrollo Ballén (2015). En Colombia la producción de Limón Tahití es relativamente nueva ya que hace pocos años se viene produciendo teniendo pocos antecedentes sobre su exportación, es importante aclarar que este tipo de cítricos no son nativos de nuestro país, se produce en un clima tropical. El conflicto social que ha vivido el país, ha generado inestabilidad política y desconfianza en las exportaciones. Sin embargo en los últimos años, gracias a la inversión implementada en la seguridad del país impuesta por los diferentes gobiernos con programas, ha creado un panorama más transparente y creíble en los productores del país en el ámbito internacional y también para aquellas empresas que quieren realizar invertir especialmente con la firma del Tratado de Paz a cargo por el anterior presidente Juan Manuel Santos creó una posibilidad económica en la credibilidad de los productos de este país, lamentablemente

este fue disuelto por el actual presidente Iván Duque generando retroceso e incógnitas para la economía colombiana.

Los productos como el café, el banano que Colombia ha estado produciendo durante su transición histórica en la economía, han tenido una ventaja comparativa en el exterior Gómez (2018), gracias a la calidad de este.

Con los actuales tratados de libre comercio y el reconocimiento que ha ganado mundialmente por los diferentes productos que exporta, representa una oportunidad para que más productores colombianos quieran expandir su negocio fuera del país. Colombia históricamente ha concentrado sus exportaciones en la producción de café siendo este el principal producto de las exportaciones tradicionales y conocido mundialmente por su aroma y calidad. En la actualidad su principal destino para la exportación del Limón Tahití y banano es Estados Unidos. El gobierno en aras de incentivar las exportaciones agrícolas del país; el Ministerio de Agricultura creó el programa “Proyecto Apoyo Alianzas Productivas - PAAP” en el año 2012, *con el fin de incrementar la competitividad y desarrollo económico empresarial de las comunidades rurales con pobreza de forma sostenible, por medio de alianzas orientadas a la demanda que tenga el sector privado en la comercialización de sus productos Minagricultura (2012)*. Este programa ha beneficiado a más de 1.000 familia durante estos años, mejorando la calidad de vida de sus comunidades vinculando a los pequeños productores rurales por medio de esquemas de agronegocio con aliados comerciales formales.

## **Metodología**

Para este proyecto se utilizará la metodología cualitativa o método no tradicional, puesto que este tipo de investigación de acuerdo con Rodríguez (1996), se plantean observaciones cualificadas y competentes donde se informa con claridad, precisión y objetividad sobre las observaciones que se tengan sobre el mundo social, así como las experiencias de las mismas. En este caso, se tomará como referencia el Ministerio de Agricultura, para analizar la expansión de su producto al mercado internacional, de igual forma datos de ProColombia y cifras del DANE para conocer la concentración la producción del cítrico, también los diferentes trabajos realizados para conocer las ventajas y desventajas que ha tenido al momento de internacionalizarse.

## **ANALISIS MATRIZ DOFA**

Para tener un conocimiento específico de la posición actual que tiene el limón Tahití dentro del marco del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, se planteó una matriz DOFA teniendo en cuenta los ámbitos económicos, social, político, para identificar el impacto que pueden llegar a tener al momento de realizar la internacionalización, revisando la capacidad de la empresa, aspectos administrativos, operativos, financieros, entre otros.

La matriz DOFA es una herramienta muy útil para que la empresa pueda gestionar y planificar estrategias, con el fin de crear mejoras para la organización en sus procesos identificando las diferentes falencias que esta pueda tener como también sus fortalezas.

*Anexo 1: Análisis Matriz DOFA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Cuenta con una capacidad de producción estable.	Implementación de tecnologías constantes para tener una producción adecuada.
Mano de obra adecuada y competente en la producción.	Realización constante de capacitaciones para mejora de los procesos productivos.
Estructura organizacional.	Formalización de la empresa, constituirla legalmente.
Facilidad de financiación	Utilizar entes como Bancoldex para realizar las exportaciones.
Producto de alta calidad.	Atención en los temas fitosanitarios al momento de realizar la cosecha del mismo.
Condiciones favorables en cuanto al clima, calidad de la tierra para su producción.	Realizar un estudio de subsuelo para verificar que el PH de la tierra sea el adecuado, junto con las condiciones climáticas al momento de la cosecha.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Realización del estudio de mercado del limón Tahití.	Contratar personal adecuado para ejecutar un estudio de mercado veraz, con el fin de conocer las necesidades donde se quiere comercializar el producto.
Experiencia en el proceso de exportación del producto.	Realizar acercamientos con entidades gubernamentales como ProColombia para tener mayor conocimiento sobre los procesos que se deben realizar al momento de exportar un producto, o contratar una empresa experta en temas de internacionalización.
Competencia en precios.	Implementación de tecnologías para mejorar el proceso de producción, trabajando en serie y reducir costos produciendo en grandes cantidades.. Todo para competir con precio y calidad.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Aprovechamiento del programa "Alianza Productiva" del Ministerio de Agricultura.	Formar parte de los diferentes programas que el gobierno promociona para trabajar sobre temas agrícolas.
Alta demanda del producto.	Aprovechamiento de la demanda para suplir el mercado de EEUU al que se quiera llegar.
TLC vigente con Estados Unidos - Incentivo tributario para exportar.	Utilización de los incentivos proporcionados por el TLC actual, mejorando la dirección administrativa con personal adecuado en temas de comercio exterior.
Generación de empleo a los campesinos del municipio.	Uso de mano de obra de trabajadores de la región específico en agricultura, adicionalmente se capacita para mejorar el proceso en la cosecha del limón Tahití.

Alianzas con empresas para realizar la exportación del producto.	Generar alianzas con otros productores del cítrico para adquirir experiencia en el mercado internacional.
Desarrollo empresarial de comunidades con escasos recursos.	Trabajar de la mano con entidades de la comunidad que provean los suministros adecuados para la agricultura de este cítrico, con el fin de generar empleo y generar gana - gana.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Volatilidad del mercado, en caso de que haya una recesión económica.	Estar constantemente informado con las noticias acerca de cualquier problema de orden nacional como internacional para evitar que la exportación traiga alguna repercusión negativa para la empresa.
Resistencia a los cambios tecnológicos - uso de métodos tradicionales.	Estar constantemente informado con el ICA para revisar alternativas de producción e implementaciones tecnológicas.
Producción del limón Tahití en otros países.	Realizar un estudio de mercado previo, para analizar la competencia y verificar si es adecuado el nicho de mercado que se quiso elegir.
Abastecimiento del nicho del mercado al cual se quiera llegar.	Crear alianzas con otras empresas para que en caso de no poder suplir lo pactado, se pueda llegar a lo negociado, sin embargo, es vital realizar un estudio de mercado antes de cualquier negociación y revisar la capacidad productiva de la empresa.

Fuente: Construcción propia

De acuerdo con lo anterior, se definieron estrategias competitivas para que la empresa pueda internacionalizar su producto hacia los Estados Unidos, con el fin que puedan esclarecer que deben realizar y fortalecer su producción para expandirse, aprovechando el TLC que tiene con EEUU, derogando efectos terciarios que puedan llegar a existir en el sector económico y social por temas políticos internacionales que puedan crear volatilidad en el sector cambiario.

Como resultado de la matriz DOFA realizada, se puede concluir que las estrategias tienen que ver en el sector Administrativo, Operativo, para que la empresa pueda desarrollar un perfil exportador adecuado e ingresen al mercado norteamericano

EEUU, con la oferta de este cítrico y su alta calidad, por ende es necesario crear alianzas estratégicas con otros productores de Limón Tahití para fortalecerse en el mercado y también con entidades del estado que los puedan orientar hacia el crecimiento de la producción del mismo.

## **ANALISIS DEL NEGOCIO**

Teniendo en cuenta la matriz DOFA las opciones de negocio presentadas están enmarcadas en la definición de las estrategias para exportar el limón Tahití, primero la vereda de San Vicente debe formalizar su situación actual y es la creación de la empresa como tal, revisando las necesidades que ellos tienen se plantea la posibilidad de crear una SAS (Sociedad de Acciones Simplificadas), puesto que esta posee diversas ventajas desde su autonomía, como la estructura de su capital. Para realizar la creación se deben tener en cuenta 5 pasos importantes, el primero la redacción de los estatutos de la S.A.S., la segunda diligenciar los formularios, la tercer la inscripción de un Pre-RUT, la cuarta realizar los registros ante Cámara de Comercio y la quinta el pago de los impuestos. La constitución es sencilla de realizar, para este caso se utilizará la cámara de comercio de Bogotá por la seccional empresa fuera de Bogotá.

Otro aspecto significativo, es la estrategia administrativa, puesto que para internacionalizarse deben estructurarse organizacionalmente, contratar personal calificado para temas de comercio exterior, realizar una proyección de ventas y de producción, analizando la planta y equipo que poseen, la tecnología con la que están trabajando sus cultivos, capacitaciones constantes sobre el cuidado que deben tener los

agricultores campesinos al momento de realizar la cosecha, las normas fitosanitarias, control de plagas, tiempos de cosecha, calidad del producto entre otros.

La totalidad de producción del municipio de Tibacuy con el limón Tahití es de alrededor 120 toneladas anuales cubriendo menos del 1% de la producción total del país, por ello, es llamativo expandir la plantación en más terrenos para incrementar ese cubrimiento y tener más oferta con el fin de llegar a mercados nuevos.

Por otro lado, la RSE es necesaria para el cumplimiento de su trabajo, por ende, enfocar el RSE al cuidado del entorno social y ambiental con diversos programas que puedan ser beneficiosos de forma bilateral.

Estados Unidos es uno de los países con mayor demanda de cítricos, de acuerdo con cifras de ProColombia (2015) una persona consume alrededor de 3,4 libras de limón, pagando un precio promedio de 14 dólares por libra, en ese país, representando una alta demanda en sus consumidores. USA tiene alrededor de 325.719.178 habitantes (2017). Su PIB tuvo un crecimiento de 2.9% con respecto al 2017 con una cifra de \$17.426.080 millones de euros. El mayor proveedor de Limón Tahití es México exportando principalmente a la Unión Europea y Estados Unidos, puesto que enfocan su negocio a la exportación de fruta fresca y la mayoría de la fruta exportada es para el sector industrial, encargándose directamente de su transformación en los diferentes productos. Colombia, gracias a las diferentes alianzas con países como Curazao, Estados Unidos, Costa Rica entre otros, han podido realizar exportaciones de cítricos, un ejemplo claro de ello, son las 200 toneladas que salieron desde el puerto marítimo de Barranquilla a los países mencionados, sin embargo durante el primer semestre del 2018 Colombia exporto a

España 78.619,5 toneladas y a Estados Unidos 23.800 toneladas de lima acida Tahití, esto muestra el beneficio del acuerdo comercial y una oportunidad de negocio para ampliar las exportaciones hacia los Estados Unidos. Dentro del tratado de Libre Comercio se eliminaron las barreras arancelarias para la exportación de este tipo de limón, representando una oportunidad constante para llegar a más empresas que importen productos agrícolas por la calidad del producto, cumplimiento de la reglamentación fitosanitaria, poniendo al país como un competidor importante en el suministro de limón. Una de las empresas americanas interesadas en la importación del producto es Taylor Farms ubicada en Salinas (Florida).

De acuerdo con las exigencias que tiene los Estados Unidos para el ingreso de productos previniendo pandemias o que puedan representar un riesgo de salud para sus habitantes, al momento de exportación de la fruta se deben tener en cuenta los pasos propuestos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo colombiano: primero, estar registrado en el RUT (Registro Único Tributario) como exportador dentro de su actividad económica, segundo, estar registrado en el VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior) para continuar con los procedimientos impuestos por el ministerio de comercio, donde cuente con el certificado de origen y acceda a las preferencias arancelarias, en este caso como se va a exportar una fruta se debe cumplir la normatividad fitosanitaria de los Estados Unidos de la APHIS (Animal and Plant Health Inspection Service). Tercero, tener presente a qué estado se va a exportar puesto que las políticas y requisitos varían según la región, cuarto, competir no solo en el producto en cuanto a precio y calidad, sino también en cumplimientos de entrega, por ello, el



gobierno ha dispuesto una página [www.commerce.gov](http://www.commerce.gov), para facilitar las exportaciones, quinto, registrarse ante la FDA, sexto, el pago de la exportación se realiza acorde con las necesidades que se tenga ya sea carta de crédito, giro bancario entre otros.

Al momento de realizar la negociación con la empresa a la cual se le importara el limón, es importante definir los medios de pago, tiempos de entrega, y establecer el banco el cual intermediara en el proceso del cambio de la moneda, por ende, es necesario establecer la herramienta cambiaria que se utilizara en la negociación para que en caso de que haya una recesión o suba el precio de la moneda, este no afecte a la empresa en su importación.

### **ANALISIS DEL MERCADO**

Para iniciar con el análisis del mercado es importante conocer la partida y subpartida arancelaria de esta clase de cítrico:

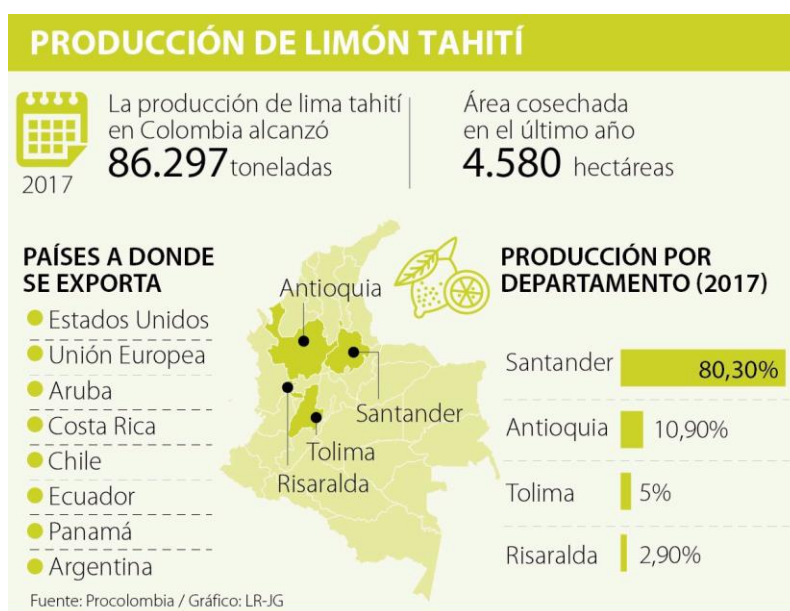
<b>Código Armonizado</b>	<b>Descripción</b>
080550	LIMONES (CITRUS LIMON, CITRUS LIMONUM) Y LIMAS (CITRUS AURANTIFOLIA, CITRUS LATIFOLIA)
<b>Subpartida</b>	<b>Descripción de la partida</b>
0805502200	LIMA TAHITI (LIMON TAHITI) (CITRUS LATIFOLIA)

Fuente: Construcción propia

El limón Tahití es conocido por el gran contenido nutricional que este tiene. Es utilizado para múltiples temas de la salud como la reducción de peso, a combatir enfermedades, tiene propiedades depurativas, adicionalmente a esto muchos estudios científicos han comprobado que puede prevenir ciertos tipos de cáncer, contiene una gran fuente de vitamina C, Vitamina B, vitamina E, minerales como el Zinc, Hierro, magnesio, potasio, manganeso, fosforo, cobre y calcio.

## Mercado Nacional

En Colombia la producción de limón Tahití durante el año 2017 tuvo lugar a producción de 83.297 toneladas, destacando a los departamentos de Santander, Antioquia, Tolima y Risaralda como los principales productores de este cítrico. Se cosecharon 4.580 hectáreas y el producto fue exportado a países como Estados Unidos, Aruba, Unión Europea, Chile, Costa Rica, Ecuador y Argentina.



Fuente: Agronegocios (2017) Santander principal productor de limón Tahití del país.

## Costos producción anual de Limón Tahití

<b>COSTO PRODUCCION ANUAL TOTAL</b>				
<b>Concepto</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Insumos</b>				
Siembra limon Tahiti	50 kg	1000	\$ 5.000	\$ 5.000.000
Fertilizante nitabor*5	50 kg	426	\$ 77.000	\$ 32.802.000
Fertilizante dap ecofertil	50 kg	103	\$ 80.000	\$ 8.240.000
Fertilizante Kcl ciamsa	50 kg	185	\$ 55.000	\$ 10.175.000
Fertilizante Kiepserta	50 kg	36	\$ 55.000	\$ 1.980.000
Kal rio claro	50 kg	706	\$ 16.500	\$ 11.649.000
Agroinsumos				\$ 15.600.000
ACPM				\$ 13.200.000
<b>Subtotal de Insumos</b>				<b>\$ 98.646.000</b>
<b>Costo mano de obra anual</b>				
Trabajadores	Unidad	15	\$ 14.700.000	\$ 220.500.000
Bonos de alimentación	Unidad	15	\$ 480.000	\$ 7.200.000
Estimado de bonos por trabajo de maquinaria pesada	Unidad	1200	\$ 5.000	\$ 6.000.000
<b>Subtotal costos mano obra</b>				<b>\$ 233.700.000</b>
<b>Total Produccion anual</b>				<b>\$ 332.346.000</b>

Fuente: Gómez y Eastman (2018) Exploración de mercados para la lima Tahití producido en la empresa Inversiones el Refugio

Para conocer los costos que se tienen al producir anualmente el limón Tahití, se toma como referencia el trabajo realizado por Gómez (2018) donde muestran los costos reales en pesos colombianos (COP) y lo que se requiere al momento de realizar la producción de 21.600 kg.

### **Mercado Internacional**

El limón Tahití es un fruto exótico que ha cogido fuerza en el mercado internacional gracias a los diferentes beneficios que tiene para la salud.

Por ello es importante conocer cuáles fueron los 10 principales países que lo exportan e importan a nivel mundial, se tomó como referencia los datos analizados en el 2018 por SIICEX (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior), para

realizar el respectivo análisis y entender el mercado en cuanto a la recepción de este cítrico.

PRINCIPALES 10 PAÍSES IMPORTADORES

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Imp. 2018 (millon US\$)
1	<u>Estados Unidos</u>	-7%	12%	261.35
2	<u>Federación Rusa</u>	-5%	10%	219.75
3	<u>Alemania</u>	-4%	9%	185.16
4	<u>Países Bajos</u>	16%	9%	151.14
5	<u>Francia</u>	13%	8%	137.50
6	<u>Reino Unido</u>	6%	6%	109.09
7	<u>Polonia</u>	8%	4%	78.98
8	<u>Japón</u>	5%	4%	80.09
9	<u>Canadá</u>	10%	4%	70.40
10	<u>España</u>	60%	4%	44.12
1000	<u>Otros Países (128)</u>	-13%	30%	682.28

Fuente: COMTRADE

PRINCIPALES 10 PAÍSES EXPORTADORES

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Exp. 2018 (millon US\$)
1	<u>España</u>	18%	25%	421.00
2	<u>México</u>	2%	14%	269.92
3	<u>Turquía</u>	-25%	13%	354.28
4	<u>Argentina</u>	17%	10%	172.19
5	<u>Países Bajos</u>	19%	9%	156.40
6	<u>Estados Unidos</u>	7%	7%	136.62
7	<u>Sudáfrica</u>	-17%	6%	133.23
8	<u>Brasil</u>	-9%	3%	65.81
9	<u>Chile</u>	-23%	2%	50.41
10	<u>China</u>	136%	1%	9.77
1000	<u>Otros Países (104)</u>	-26%	9%	254.91

Fuente: COMTRADE

Fuente: SIICEX (2018) Principales exportadores e importadores de limón Tahití a nivel mundial

Teniendo en cuenta las anteriores tablas, se puede observar que el principal exportador de limón durante el año 2018 fue España con USD 421.00 millones, seguido México, quien en el año 2017 fue el principal exportador a nivel mundial. Se puede entender que este cítrico ha cogido furor en los diferentes países agricultores, gracias a la demanda que tiene.

Estados Unidos durante el 2018 fue el principal importador de limón con USD261.35 millones y en segundo lugar la Federación Rusa con USD219.75 millones, cifras importantes para conocer la tendencia del mercado, por ello Colombia ha

implementado los diferentes programas para fortalecer su economía primaria en el sector agrícola.

Estados Unidos es un país que cuenta con 325.719.178 de habitantes de acuerdo al censo realizado en el año 2017, tiene una superficie de 9.147.593 kilómetros cuadrados, siendo uno de los países más grandes del hemisferio.

### Selección del Mercado

De acuerdo con lo anterior, los principales importadores a nivel mundial son Estados Unidos, Rusia, Alemania y Países Bajos, dada la importancia que tiene este cítrico en esos países se ha elegido el mercado de Estados Unidos teniendo en cuenta que fue el país con mayor demanda del producto, también favorece a Colombia por el Tratado de Libre Comercio vigente y los beneficios arancelarios en su exportación. Es una oportunidad de negocio favorable gracias a la cercanía que se tiene entre estos dos países, puesto que la exportación se realiza de acuerdo con las normas establecidas por ese país y los términos de negociación son viables con los bancos. Para realizar esta exportación se tendrá en cuenta los sistemas financieros para que avalen y sean un respaldo al momento de enviar la carga de forma marítima y para el tiempo de entablado por las partes para el pago del mismo.

#### *Importaciones de Estados Unidos del cítrico Limón Tahití (Del 2011 al 2015)*

	2011	% participación 2011	2012	% participación 2012	2013	% participación 2013	2014	% participación 2014	2015	% participación 2015
Mundo	198622	100,00	184119	100,00	226241	100,00	306369	100,00	295849	100,00
México	189210	95,26	179549	97,52	221130	97,74	297564	97,13	290324	98,13
Guatemala	4833	2,43	2589	1,41	2155	0,95	3290	1,07	2148	0,73
Colombia	587	0,30	364	0,20	290	0,13	3049	1,00	2016	0,68
Ecuador	411	0,21	125	0,07	255	0,11	363	0,12	431	0,15
Honduras	385	0,19	456	0,25	1089	0,48	772	0,25	283	0,10
Perú	230	0,12	23	0,01	168	0,07	617	0,20	271	0,09
Chile	67	0,03	0	0,00	0	0,00	34	0,01	207	0,07
El Salvador	2122	1,07	589	0,32	203	0,09	279	0,09	167	0,06
República Dominicana	505	0,25	263	0,14	82	0,04	224	0,07	3	0,00

Fuente: Comportamiento de las exportaciones del limón persa al mercado de los Estados Unidos (Journal of Agriculture and Animal Sciences 2016)

De acuerdo con la tabla donde se hace un análisis de los principales importadores de limón en Estados Unidos, se puede observar que Colombia se encuentra en el tercer

puesto siendo uno de los principales importadores de limón en ese país dentro de Latinoamérica.

## COSTOS DE EXPORTACION

Teniendo en cuenta el costo anual de producción de limón Tahití, se promedia el costo de exportación:

COSTO DE EXPORTACION				
Concepto	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Costos para exportar 10 contenedores (21,600 kg)</b>				
Blu Logistics	Contenedor	10	\$ 2.345.000	\$ 23.450.000
Empaque	Contenedor	1200	\$ 3.600	\$ 4.320.000
Transporte terrestre hacia Puerto San Buenaventura	Contenedor	10	\$ 9.720.000	\$ 97.200.000
Palets	Contenedor	10	\$ 2.592.000	\$ 25.920.000
Aduana	Contenedor	10	\$ 4.320.000	\$ 43.200.000
Viaticos	Contenedor	10	\$ 2.584.000	\$ 25.840.000
Maquila	Contenedor	10	\$ 4.320.000	\$ 43.200.000
<b>Total Costos de Exportación</b>				<b>\$ 263.130.000</b>

Fuente: Gómez y Eastman (2018) Exploración de mercados para la lima Tahití producido en la empresa Inversiones el Refugio

Sí se llegan a exportar promedio 10 contenedores, saliendo del puerto de San Buenaventura se tendrían que invertir COP \$263.130.000 millones adicionales del costo de producción anual (COP 332.346.000), haciendo una inversión total inicial de COP 595.476.000 millones de pesos promedio si se llegasen a exportar la cantidad de contenedores mencionada anteriormente, de acuerdo con los datos suministrados por Gómez (2018) en la exploración de mercados para la lima Tahití producida por la empresa inversiones el refugio .

<b>PROMEDIO DE PRECIOS ENTRE NACIONAL E INTERNACIONAL</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>DÓLAR</b>	<b>PESO</b>
Dólar	\$ 1	\$ 3.412
Precio Promedio FOB	\$ 3,2	\$ 10.918
Precio promedio peso colombiano COP	\$ 0	\$ 1.024

Fuente: Gómez y Eastman (2018) Exploración de mercados para la lima Tahití producido en la empresa Inversiones el Refugio

## **FINANCIACION**

Teniendo en cuenta los costos de exportación, para realizar el envío de la carga hacia los Estados Unidos, se tomará en cuenta el banco Bancoldex el cual tiene una línea de apoyo al sector importador/exportador.

Los préstamos que realizan tienen una cobertura máxima de 30 millones USD a un plazo de hasta 6 meses, cuenta con una tasa de interés al intermediario por plazo LIBOR\* + 0.45%, adicionalmente se puede negociar la tasa de interés entre la empresa y el intermediario financiero. Adicionalmente, se pueden realizar prepagos avisando al banco 2 días hábiles antes de la fecha prevista.

## **VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO**

Colombia es un país con suelos fértiles, siendo una ventaja competitiva frente a muchos países que producen este cítrico, gracias a sus pisos térmicos se puede poner a producir en las diferentes regiones para que este producto coseche durante todo el año.

Para competir en un nuevo mercado siempre se debe tener presente que la competencia enmarca la calidad, servicio y producto ofrecido, no se trata solo en precios y lo más importante son los tiempos de entrega del mismo.

## CONCLUSIONES

- Los acuerdos comerciales vigentes con los que cuenta Colombia, representa una oportunidad para los productores que quieran internacionalizar sus productos o servicios, teniendo en cuenta las normas fitosanitarias que cada país tenga.
- El proceso de exportación varía acorde con el país de llegada del producto.
- La realización de un estudio de mercado es importante al momento de incursionar en otro país puesto que se debe tener presente la competencia, para no incurrir en pérdidas y conocer las necesidades de los usuarios.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALCALDÍA MUNICIPAL DE TIBACUY (2018), “*Agricultura al día, cultivo de limón en camino a la exportación en el Municipio de Tibacuy*”, recuperado de:

<http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/noticias/agricultura-al-dia-cultivo-de-limon-en-camino-a-la-exportacion>

ORJUELA E. (2018), “*Alianza Productiva de Limón Tahití en Tibacuy – Cundinamarca*” Pacocol – recuperado de:

<https://www.pacocol.org/index.php/noticias/economia/4751-alianza-productiva-de-limon-tahiti-en-tibacuy-cundinamarca>

PORRAS K., SERNA L. (2019), “*Cultivo de limón Tahití, una Buena oportunidad productiva para Colombia*” el campesino, recuperado de:

<https://www.elcampesino.co/cultivo-de-limon-tahiti-una-buena-oportunidad-productiva-para-colombia/>

RODRÍGUEZ G., GIL J., GARCÍA E. (1996), “*Metodología de Investigación Cualitativa*”, Ediciones Aljibe Granada – España.

PORTAFOLIO (2018), “*Limón Tahití Colombiano conquistara Argentina*”, recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/limon-tahiti-colombiano-conquistara-argentina-521193>

FLÓREZ, MONTERREY (2014), “*Estrategia para diversificar la producción arroceras de norte de Santander con Limón variedad Tahití hacia Estados Unidos*” – Universidad de la Sabana.

DESTINONEGOCIO (2016), “*Que es el análisis DOFA y cómo va ayudar a tu empresa*”, recuperado de: <https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/que-es-el-analisis-dofa-y-como-va-a-ayudar-a-tu-empresa/>

ANDI (2016) “*Directorio de páginas blancas*”, edición Agroemprendedores.

NEGOCIOSPYME (2017), “*Guía completa, el arte de cultivar limón Tahiti*”, edición

Bancolombia, recuperado de:

<https://www.grupobancolombia.com/wps/wcm/connect/562d575b-9b62-4648-ae92-3471e355b166/el-arte-de-cultivar-limon-tahiti.pdf?MOD=AJPERES&CVID=moJG1PV>

“*Acuerdos TLC Colombia, Acuerdos vigentes*” recuperado de:

<http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente>

FRESH PLAZA (2013). “*Los cítricos en Colombia*”. Recuperado de:

en:<http://www.freshplaza.es/article/57434/Los-c%EDtricosen-Colombia-un-sector-con-potencial-en-el-TLC-con-EEUU>.

BALLEN (2015) “*Percepción de la dirección en empresas pyme de Cundinamarca sobre*

*las barreras en las exportaciones hacia los estados unidos como un factor del desempeño exportador: a partir de un estudio de caso*”, editorial USTA.

STATISTA (2017), “*Ranking de los principales países productores de limón y lima a*

*nivel mundial en 2017, según valor de la producción (en dólares estadounidenses)*”, recuperado de

<https://es.statista.com/estadisticas/613493/principales-paises-productores-de-limon-en-el-mundo/>

- GOMEZ, EASTMAN (2018), “*Exploración para mercados internacionales para la Lima Tahití producido en la empresas de inversiones el Refugio*” – Universidad de la Salle
- EXPANSION (2018) “*PIB Estados Unidos*”, Datos Macroeconómicos – recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/pib/usa?anio=2018>
- MINAGRICULTURA (2012), “*Proyecto apoyo a alianzas productivas*” recuperado de: <https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Paginas/v1/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP.aspx>
- MINAGRICULTURA (2019), “*Minagricultura beneficia a 1.364 pequeños productores rurales en el meta con una inversión de \$8.187 millones*” recuperado de: [https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultra-beneficia-a-1-364-peque%C3%B1os-productores-rurales-en-el-meta-con-una-inversi%C3%B3n-de-\\$8-187-millones.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultra-beneficia-a-1-364-peque%C3%B1os-productores-rurales-en-el-meta-con-una-inversi%C3%B3n-de-$8-187-millones.aspx)
- EL HERALDO (Octubre 2018), “*Mas de 200 toneladas de cítricos se han exportado desde Barranquilla*”, recuperado de <https://www.elheraldo.co/economia/mas-de-200-toneladas-de-citricos-se-han-exportado-desde-barranquilla-551824>
- FRESH PLAZA (2017), “*México es el principal productor y exportador de Limón y Lima*”, recuperado de: <https://www.freshplaza.es/article/3106085/mexico-es-el-principal-productor-y-exportador-de-limon-y-lima/>
- SIICEX (2018), “*Principales 10 países importadores y exportadores de limón Tahití*”, Recuperado de: [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=s](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=s)

fichaproductoinit&scriptdo=cc fp\_init&pproducto=114&pnomproducto=Lim%F

3n

BANCOLDEX (2018), “*Línea de apoyo al sector importador/exportador*”, recuperado de <https://www.bancoldex.com/lineas-de-credito/linea-de-apoyo-al-sector-exportadorimportador-2320>

MINAGRICULTURA (2019), “*MinAgricultura logra acuerdo para que piña, aguacate y limón Tahití colombianos se puedan exportar a Perú a partir de septiembre*”, recuperado

de: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-logra-acuerdo-para-que-Pi%C3%B1a,-aguacate-y-lim%C3%B3n-Tahit%C3%AD-colombianos-se-puedan-exportar-a-Per%C3%BA-a-partir-de-septi.aspx>

GRUPO BANCOLOMBIA (2018), “*Guía completa: el arte de cultivar limón Tahití*”, recuperado de: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/sostenibilidad/guia-cultivo-limon-tahiti>

ARIAS (2016), “*Propuesta de implementación de un cultivo de limón tahiti de alta calidad en el municipio de la Peña - Cundinamarca Colombia*”, recuperado de: [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15556/AriasPalaciosWilmer2016.pdf;jsessionid=A1CF26071E1B0F1C42F9BB5C0E2219AF?sequence=3https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623579/menacho\\_lh.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15556/AriasPalaciosWilmer2016.pdf;jsessionid=A1CF26071E1B0F1C42F9BB5C0E2219AF?sequence=3https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623579/menacho_lh.pdf?sequence=1)

3

**LINK YOUTUBE:**

<https://youtu.be/cD9zNkBw7pQ>