

Estudio de viabilidad para exportar uchuva hacia estados unidos

Presentado por:

Julián Alberto Castro León COD:1511022522

Lizeth Penagos Diaz COD:1611020944

Shirlie Tatiana Salgado COD:1421027570

Plan de negocios presentado para optar por el título de:

NEGOCIOS INTERNACIONALES

Docente tutor:

Claudia Milena Pico Bonilla

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE NEGOCIOS, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

PROGRAMA VIRTUAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

2020

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	4
Abstract	4
Formulación del problema	5
Pregunta.....	7
Justificación	7
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Antecedentes	9
Marco teórico	13
Amenaza nuevos competidores	14
Poder negociación de los proveedores	14
Amenaza de productos sustitutos	15
Poder negociación de los clientes	15
Rivalidad entre competidores	15
Diseño metodológico	16
Necesidad	17
Solución	17
Matriz Dofa	19
Demanda	19

Estudio de mercado	21
Estudio técnico.....	24
Estudio legal	25
Estudio financiero	27
Conclusiones.....	30
Anexos	32
Referencias	33

Resumen

La Uchuva es una fruta con ventajas competitivas frente los demás oferentes hacia el mercado estadounidense, el tratado comercial que se tiene con dicho país la deja libre de aranceles, por otro lado, las tendencias de alimentación saludable destacan el consumo de frutas y por consiguiente el aumento de su exportación.

El notable desempeño de esta fruta en diversos mercados, indican que sus propiedades por sí solas son el mejor atributo de marketing, prometiendo incursionar no solo en este mercado, sino en varios destinos a nivel mundial en los que en la actualidad es una fruta desconocida. Los estudios y apoyo gubernamental demuestran el potencial que puede llegar a tener la Uchuva en un mediano-largo plazo, nuestra posición geográfica privilegiada sobre nuestros temas competidores sur americanos.

Se investigó a modo de guía los requisitos técnicos y legales para exportar a Estados Unidos, teniendo en cuenta todos los procesos hasta la distribución final, con el fin de presentar una propuesta de exportación de Uchuva hacia estados unidos, el análisis de los estudios permitirá evaluar si el proyecto es viable o no y en base a esto implementar diferentes estrategias para mejorar la rentabilidad.

Palabras clave

Uchuva, APHIS, tonelada, competitividad, ICA, fitosanitario, mosca mediterránea, tratamiento de frio, Mercado, demanda.

Abstract

Golden berries is a fruit with competitive advantages towards the US market, a trade treat that leaves it tariff-free, healthy eating trends highlight fruit consumption and consequently increased exports.

The remarkable performance of this fruit in various markets, indicate that its properties alone are the best marketing attribute, promising to enter not only this market.

Notable studies and government support show the potential Uchuva can have in the medium-long term, our privileged geographical position over our other South American competitors.

Investigated as a guide the technical and legal requirements for exporting to the United States from cultivation to packaging and final distribution, concluding the information collected, which also serves to discover other possibilities.

Keywords

Golden berries, APHIS, ton, competitiveness, ICA, phytosanitary, Mediterranean fly, cold treatment, Market, demand.

Planteamiento Del Problema

Estados Unidos es uno de los países más grandes y poblados del mundo, con 326 millones de habitantes (The Word Bank), dividido en 50 estados, considerado el país más rico e influyente, es también el mayor productor industrial del mundo, de las 500 empresas más grandes a nivel mundial, 133 se encuentran en Estados Unidos (Money CNN, 2011), produce una gran gama de productos agrícolas gracias a sus climas templados y subtropicales, siendo uno de los consumidores y exportadores más grande del mundo (Samper, 2017).

Sin embargo, la mayor parte de producción agrícola se concentra en los cereales, aportando el 70% a nivel mundial (USDA, 2017) y por eso las importaciones de frutas constituyen un gran mercado para los productores agrícolas, según (Mondragón, 2016), los principales exportadores de fruta a Estados Unidos son; México, Guatemala, Costa Rica y Ecuador.

Por eso es importante para Colombia desarrollar un mejor papel como proveedor de fruta a Estados Unidos, ya que en Latinoamérica ocupa el tercer lugar en mayor

número de hectáreas de cultivos frutales al igual que como productor de la región (Procolombia) y el puesto 9º a nivel global como distribuidor de fruta exótica (Procolombia) por eso se destaca como una gran oportunidad de crecimiento exportar Uchuva Colombiana hacia Estados Unidos, que ha demostrado ser un renglón importante en producción por el aumento de hectáreas y toneladas cultivadas desde 2012 al 2016 con un 35% y 33.66% respectivamente (Analdex) y lo más importante, Colombia es el primer productor a nivel mundial de uchuva, cosa que con ningún otro producto agrícola o de diferente clase sucede, debido a que es una fruta de calidad, de altas propiedades nutricionales y un sabor exótico (Procolombia, 2011).

Otra de sus ventajas competitivas es la versatilidad de producción y fácil cultivo debido a su alto porcentaje de germinación que es del 85% al 90 % (Klinac, 1986), así como su frecuencia de producción permanente durante los 12 meses del año (Corabastos, 2017) superando así a otros competidores que no pueden proveer un suministro constante y teniendo una alta presencia en los mercados internacionales, demostrado por las numerosas importaciones de países desarrollados; siendo estos los principales importadores de Uchuva : Países Bajos 60%, Alemania 14%, Reino Unido 7%, Estados Unidos 6% (Analdex, 2018).

Dicho esto, Europa compra el 81% de la Uchuva exportada y de acuerdo con Deyanira Barrero León, el gerente general del ICA y gremios productores de Uchuva en Colombia se reunieron para buscar acciones y lograr un mejor provecho comercial con el mercado estadounidense, aumentando el porcentaje exportador hacia ese país, por medio de dos acciones puntuales:

1. Mejorando condiciones fitosanitarias
2. Aumentando las Hectáreas con capacidad de producción (González, 2019)

Los principales productores de Uchuva en Colombia se agrupan principalmente en dos departamentos, Boyacá y Cundinamarca que representan el 40.2% y 29.9% de la producción respectivamente (Procolombia), además Colombia es uno de los 7 países con el mayor potencial de expansión de tierra para la agricultura (FAO, 2011); lo que lo cataloga como un país potencia en este campo con la capacidad de crecimiento necesario, aplicando las acciones mencionadas anteriormente se puede lograr así un incremento en las exportaciones a Estados Unidos, por otro lado se deben aprovechar las ventajas con dicho país, como el TLC que deja libre de aranceles a la Uchuva y nuestra ubicación geográfica privilegiada, haciéndolo un gran lugar de destino de fácil acceso.

Pregunta Investigación

¿Qué se requiere para incrementar la exportación de Uchuva desde Colombia hacia a Estados Unidos?

Justificación

Este pregrado aporta formación como negociador internacional para el futuro de la economía moderna, tomando importancia en la creciente globalización de los mercados, los cuales nos enfrenta como estudiantes a una mayor competencia, desafiando las capacidades adquiridas para aplicar en un mercado como el Estadounidense, se pretende exponer una propuesta de viabilidad sobre la exportación de uchuva hacia USA, el documento servirá como guía para el análisis de los requisitos, documentación, la factibilidad y rentabilidad en el caso de iniciar el proyecto en las condiciones actuales descritas aquí mismo, se hace un énfasis en la existencia del consumo actual y la proyección de crecimiento en base a la identificación de una demanda insatisfecha por parte del mercado norteamericano, teniendo así una base

sólida acerca de la demanda del país destino, eliminando en gran medida la incertidumbre de éxito del producto.

El ICA demostró a la APHIS que la mosca del mediterráneo no se propaga en cultivos superiores a los dos mil metros, representando una de las mayores ventajas competitivas de Colombia sobre los demás productores a nivel mundial, adicional a esto se obtiene una posibilidad de crecimiento de exportaciones gracias a la eliminación de la norma de cuarentena para el producto proveniente de Colombia.

Estados Unidos tiene más de 12 mil almacenes orgánicos naturales y posee más 120 mil que venden productos orgánicos frescos, con el cumplimiento de las normas orgánicas establecidas por el país los importadores pueden etiquetar su producto como USDA ORGANIC haciéndolo más apetecido para su target.

Para la obtención de esta información se realizó un estudio técnico, un estudio de mercado y finalmente un estudio financiero contemplando todos los factores que intervienen, dando un panorama detallado del plan de negocios.

Objetivo General

El objetivo general es diseñar un plan de negocio para la exportación de Uchuva a Estados Unidos recolectando información del proceso logístico, regulaciones legales y rentabilidad de este mercado, con el enfoque principal en la ventaja competitiva y como compensar la demanda existente, presentando la gestión para determinar viabilidad del proyecto.

Objetivo Específicos

Describir el mercado estadounidense, principales características de consumo, hábitos alimenticios de la población, poder adquisitivo, ingresos per cápita, entre otras variables existentes.

Analizar el comportamiento de una demanda insatisfecha para la Uchuva en el mercado estadounidense.

Especificar las reglamentaciones técnicas y legales solicitadas para el ingreso de uchuva a Estados Unidos

Analizar el resultado de la evaluación financiera del proyecto y su respectiva conclusión, por medio de las herramientas de análisis de rentabilidad VAN y TIR.

Antecedentes

En 2012, Henao y Salinas investigan para diseñar un plan exportador para la empresa EXPOCHUVA LTDA, mostrando las generalidades de la fruta y destacando sus propiedades y describiendo el proceso desde la siembra hasta el empaqueten, su selección del mercado destino se basa en una preselección de mercado, revisando los datos del DANE para identificar el mercado con mayor proyección, pero además la selección del mercado objetivo tuvieron en cuenta factores que desde el punto de vista de los investigadores eran los más importante: cercanía geográfica, economía del país, tratados comerciales, política, cultura, infraestructura y población. Decidiendo que el mercado que cumplía con las condiciones anteriormente descritos era Estados Unidos, indicando que exportar a este país es un gran mercado para incursionar por estas ventajas, encontrando dentro del proceso que el tratamiento cuarentenario es el más delicado y puede ocasionar perdidas, recomendando que este tratamiento se haga en las instalaciones portuarias nacionales para evitar pérdidas completas del cargamento, enmarcan que este plan ayuda a las empresas a experimentar y proyectar estrategias de exportación.

En base a los argumentos presentados acá se pretende exponer una solución para la erradicación de plagas con menores costos y menor inversión de tiempo asegurando la calidad y salubridad del producto.

Corpoica realiza una investigación de la oferta varietal para las zonas productoras de Boyacá, Cundinamarca y Antioquia, recordando como se indica en este proyecto que Colombia es el primer productor mundial actualmente, haciendo entrega en los cultivos de pequeños, medianos y grandes productores esta nueva variedad denominada “Corpoica Dorada” la cual es la primera variedad elaborada en laboratorio. Las ventajas que arrojaron las pruebas indicaron que esta variedad es hasta un 39% más productiva en ingresos y por ese buen comportamiento agronómico y la calidad de esta variedad hacen que sea una excelente alternativa de producción para exportación y consumo nacional (Corpoica, 2018).

Sin embargo, este proceso no la exime de la plaga que siempre la ha atacado actualmente, la mosca del mediterráneo, dentro de este proyecto se expone una alternativa de control más viable.

En el 2008 estudiantes de la especialización en logística del transporte internacional de mercancías de la Universidad Tecnológica de Bolívar, investigaron la cadena logística de exportación de la uchuva a los EE.UU, donde plantearon desde el inicio las especificaciones de la uchuva, requisitos para la exportación y la comercialización de esta fruta, en este trabajo se evidencian las estadísticas en gráficos a través de datos del DANE y PROEXPORT del año 2004 al 2007 como se han venido comportando las exportaciones a los diferentes países, en el cual en el 2008 los EE.UU se encontraba en el puesto octavo y poco a poco se identifica que este mercado extranjero es bastante atractivo para la recepción de esta fruta. En la logística de exportación es importante resaltar la investigación que se realizó de los medios de transporte para hacer llegar esta fruta a las EE.UU, en donde los medios de transporte que se manejan es el transporte aéreo y marítimo, mediante una tabla se muestra las diferentes ciudades que son

las encargadas de recibir todas las mercancías por sus diferentes puertos marítimos, sus pistas aéreas, vías ferroviarias y carreteras facilitando de manera segura la movilización de todos los productos que llegan a este país.

Según datos del Ministerio de Agricultura en el 2016 salió el primer envío de uchuva sin tratamiento de frío a EE.UU, anteriormente las exportaciones de esta fruta tenía como requisito primordial el tratamiento de frío en los puertos, el cual consistía en poner la uchuva en una cuarentena de 14 días para evitar que esta entrara con la Mosca Mediterránea (insecto que ataca a la mayoría de frutas), con esta situación se veía perjudicada la calidad de la fruta y esto causaba más costos en su comercialización, debido a esto el 02 de junio del 2015 se firmó un acuerdo entre el ICA y el APHIS (Autoridad sanitaria de los Estados Unidos), el cual inicio con la verificación documental y concluyó con la inspección física de la fruta, con el fin de garantizar que no haya presencia de plagas de restricción cuarentenaria, gracias a esto se ha vendido exportando la uchuva sin tratamiento de frío, abriendo puertas para los productores de diferentes municipios, quienes han ahorrado tiempo y costos en la comercialización de la fruta, además ha sido una oportunidad para que se vinculen más empresas que deseen exportar esta fruta al mercado estadounidense.

En el año 2018 estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia facultad de ciencias económicas, administrativas y afines programa de comercio internacional, investigaron las condiciones de mercado para la exportación de uchuvas colombianas a mercados como el europeo y norteamericano. Inicialmente hacen un breve planteamiento de la situación económica del país, sus TLC y el cultivo de uchuva a nivel nacional, seguido a esto, se evidencia una breve descripción de la uchuva, con procesos de cultivo y algunos cuidados que requiere el fruto, el análisis breve del mercado de la uchuva a

nivel internacional y finalmente se encuentra que existe una oportunidad de mercado atractiva para inversionistas concretamente frente al cultivo y la exportación de la uchuva a la UE y EE. UU.

Por su parte Fernández (2016) trabaja en analizar la competitividad de las frutas exóticas caso maracuyá y granadilla como oportunidad de negocio en el mercado mexicano, en donde se inició con una fase de exploración en la cual se contextualiza el sector de las frutas exóticas partiendo de lo general a lo particular. Donde establece las perspectivas internacionales del mismo. Al final del análisis cuantitativo de la competitividad de la granadilla y el maracuyá respecto al mercado mexicano. Se tuvieron en cuenta los indicadores de competitividad sectorial, de lo cual se dedujo que estas frutas no alcanzan los índices de competitividad necesarios para convertirse en pilares económicos.

(Orellana, 2009) De acuerdo con los objetivos establecidos, se determina que frutas tienen potencial exportador y representan una mayor competitividad. También identifica que frutas presentan mejores proyecciones en el futuro. La metodología seleccionada para aplicar fue la medición de la competitividad a las frutas más representativas del portafolio exportador de fruta fresca, Basadas el período 1990-2007. En cuanto a las que presentaron mayores volúmenes de exportación se encuentra la uva de mesa, manzanas y peras, estas frutas serían las más competitivas en términos absolutos.

(Salazar, Yepes, 2017). Revisan la competitividad de la piña en fresco en Colombia, en el periodo 2005- 2016, analizaron la demanda y los mayores países productores, La metodología que utilizan se basa en los conceptos de ‘ventaja comparativa, ventaja competitiva’, ‘competitividad’ y ‘clústeres’. Apoyados en las teorías

de Ricardo (2003), Porter (1992), Estévez (2013), Suñol (2006). El análisis de las cinco fuerzas de Porter revela que la piña tiene fuertes desafíos en competitividad, consideran que la piña como producto de exportación no es competitiva.

(Silva, 2015) El trabajo muestra un modelo de exportación para la industria bananera establecida en el departamento del Magdalena, para la elaboración de un diagnóstico de la competitividad de la industria bananera en este departamento, con el modelo de competitividad de Michael Poder, indicando unas falencias en la infraestructura portuaria, producción y tecnológica, debiendo invertir en los pequeños productores para no abandonar sus fincas, además de capacitarlos para desarrollar mejor sus productos.

Marco Teórico

En este punto de la investigación, como lo menciona Porter debemos tener mentalidad de estrategia, permitiéndonos comprender a la competencia de una manera más amplia considerando todos los alcances y variables que tiene, Porter tiene varias definiciones para competitividad, según el punto de vista con el que examine, pues cuando se habla de nación es muy diferente a hablar de empresa, en este caso la investigación está enfocada en visión y desarrollo de empresa, pretendiendo analizar la especialidad y el enfoque requerido que es microeconómico.

Este hace referencia a la visión de empresarios en donde su horizonte puede estar fijado por mejorar la calidad, productividad obtener mayor rentabilidad o expandir su posicionamiento en el mercado, en este punto se puede decir que una empresa tiene una ventaja competitiva sobre las demás en el mercado.

Esta ventaja competitiva se logra por medio de dos mecanismos diferenciación de productos o reducción de costos según Porter (1991), en la medida en la que la empresa se renueve y genere propuestas interesantes para sus clientes será más competitiva, permitiendo cobrar también precios más altos en relación al valor del producto ofertado, dentro de sus teorías contempla también la cadena de valor que hace énfasis en todas esas acciones tanto primarias como secundarias que se llevan a cabo para generar un valor diferencial a su producto o empresa.

En 1994, Porter propone “la teoría de las 5 fuerzas”:

Amenaza de nuevos competidores

Al pretender ingresar a un mercado con buena rentabilidad se debe prever tener ventajas de ingreso para posicionar nuestro producto como el más competitivo ya que todos en esta posición buscan ser el #1.

El ingreso de nuevos competidores incrementa la capacidad productiva del sector y este acceso depende de qué tan grandes o fáciles de superar sean las barreras de acceso, si hay muchos beneficios para la mayoría del sector esto atrae inversión lo que genera mayor competencia y con el tiempo se traducen menor rentabilidad.

Poder de negociación de los proveedores

Esta demostrado en la capacidad que tienen los proveedores de condicionar a las empresas, generalmente las condiciones para que esto ocurra es la inexistencia de más proveedores, por ejemplo, en un caso práctico sería el control monopolizado de los fertilizantes, por lo que al verse enfrentado con la necesidad del producto y la poca oferta de este la empresa se ve condicionada a las exigencias del único proveedor quien no duda en sacar beneficio y rentabilidad de la situación.

Su fuerza se puede ver afectada o disminuida si el bien que ofrecen es de fácil acceso en el mercado, por otro lado, la fuerza incrementa cuando el cambio de proveedor representa un costo para el cliente.

Amenaza de productos sustitutos

Un sustituto es aquel producto que logra satisfacer las mismas necesidades y/o cumple la misma función con metodología o tecnología diferente, por lo que pueden ser reemplazados, por lo que representa una amenaza, esta incrementa en el caso de que el precio sea más bajo y los productos muy similares.

Poder de negociación de los clientes

Esto ocurre cuando existen pocos clientes en el mercado o cuando la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa depende grandemente de los clientes, en este caso son estos últimos quienes imponen las condiciones de mercado en distintas variables incluido el precio. Las exigencias de los clientes permiten diversificar el mercado pues no siempre las exigencias están basadas en el precio sino en calidad y medidas sanitarias.

Rivalidad entre competidores

La existencia de esta variable permite que las empresas tomen rumbos diferentes y opten por diferentes modalidades tanto de producción como de comercialización, en búsqueda de la mejora de rentabilidad y ventajas competitivas. En la mayoría de los casos estas estrategias están enfocadas en precio, campañas publicitarias, promociones, entre otros queriendo mantener e incrementarla cuota de mercado de cada empresa, por lo general los principales beneficiados son los clientes. La rivalidad entre competidores crece cuando la industria en la que se están desarrollando tiene un crecimiento muy lento, también cuando los costos fijos y/o los costos de almacenamiento son elevados, las

rivalidades también crecen en los casos en que el sector presenta barreras de salida muy fuertes.

Diseño Metodológico

El método implementado para desarrollar esta investigación es cuantitativo, técnica donde se recogen y analizan datos sobre variables y con todos los datos obtenidos en un periodo de tiempo establecido para llegar a generalizaciones y conclusiones, con este se pretende identificar el fenómeno comprendiendo en entorno y todos los factores que inciden en él, obteniendo información de fuentes aprobadas, estudios realizados para comprender y analizar los resultados obtenidos, partiendo de esas conclusiones tomar decisiones acertadas para el desarrollo de un plan de negocios viable.

Para obtener la información y delimitar la población a la que se pretende llegar en la propuesta del plan de negocios se usan fuentes aprobadas como OEC.WORLD, en la que se describen los porcentajes de importación del país destino, al analizar esta información vemos como el porcentaje de participación desde Colombia es casi nulo y cómo se importan productos desde países más lejanos, en este punto podríamos tener una ventaja competitiva enfocada en costos basado en la distancia que debe recorrer el producto.

Dentro de los requisitos acceso de las importaciones hacia Estados Unidos, se determina que las frutas y verduras deben ir acompañadas de un certificado fitosanitario emitido por el ente regulador nacional que, para nuestro caso práctico, el ente encargado es el ICA, y en el país destino el ente regulador que revisa la veracidad de la información y la inocuidad del cargamento es el USDA (APHIS).

Según (The Word Bank), Estados Unidos comprende un territorio de 9.831.510 km cuadrados convirtiéndolo en uno de los países más grandes del mundo, posee 33 habitantes por km², para un total de 327.352.000 habitantes, en la actualidad el pib per cápita es de 58.469 euros, lo que los lleva a ocupar el puesto #8 en el ranking de pib per cápita mundial, en base a lecturas de investigaciones, revisión de entrevistas y declaraciones medicas consultadas, se puede concluir que el estilo de vida de esta población es muy buena y en general tienen un muy buen nivel de poder adquisitivo, ocupa el puesto #8 en el ranking de doing business, así como lo menciona legiscomex, baby boomers y millennials definirán el consumo para los siguientes años.

Necesidad

Tenemos una demanda creciente de acuerdo al comportamiento de consumo de fruta de los habitantes estadounidenses, el cual ha venido en incremento los últimos años, según Albareda, un estadounidense consume alrededor de 270 libras de fruta en un año, Según Pew Research Center,(2016), la población está en búsqueda de alimentos diversos en especial frutas, la inclusión de estos en los supermercados han permitido que se masifiquen e incrementen los consumos de variedad de frutas, alcanzando en la actualidad más del 42% de ventas de estos productos, las empresas alimentarias están experimentando hacia el segmento del mercado orgánico.

Solución

El plan de negocio aplica un estudio de mercado para cuantificar el crecimiento de consumo en Estados Unidos de fruta fresca, permitiendo verificar una proyección a medio-largo plazo de la demanda real permitiendo verificar la capacidad de producción nacional y la posibilidad de satisfacer la demanda nueva sin descuidar los mercados de los cuales somos líderes.

Gracias a la recopilación previa de datos se puede resaltar que la uchuva es un fruto con grandes propiedades, sabor y gran contenido vitamínico, la uchuva cuenta con una gran fama en los países europeos, que demuestra que es una fruta de grandes propiedades, Colombia se encuentra entre los 7 países con mayor oportunidad de crecimiento agrícola (FAO, 2011), lo cual demuestra que por capacidad de terrenos para cultivos nuevos no sería un impedimento, se resalta la experiencia en este tipo de cultivos ya que exportar a la unión Europea no es reciente y obviamente ayuda a entrar más fuerte a un nuevo mercado, gracias a la experiencia obtenida en el campo, los tratados de libre comercio brindan otra ventaja clara, ya que este tipo de fruta está libre de aranceles, es también de gran importancia los estudios implementados para mejorar el cultivo, logros que dieron fruto contra el tratamiento cuarentenario (ICA), ya que Estados Unidos tenía un fuerte control a estos cultivos por culpa de la mosca del Mediterráneo, estudio que logró eximir la fruta del tratamiento de frío, gracias a la diversidad de climas y alturas térmicas, sin embargo cabe resaltar que cada uno de estos cultivos que deben estar reguladas y autorizadas por el ICA para calificar como exportables, por medio de vigilancia, auditoría, seguimiento y control permanente por el ente regulador, además, la producción permanente para un suministro durante todo el año (Procolombia) y un factor determinante es la afortunada posición geográfica de Colombia en Suramérica permitiendo menores tiempos de tránsito, mayor velocidad en las entregas y fletes competitivos internacionalmente, mejorando los costos de transporte y llevando a una ventaja que se aplicaría en el costo final del producto siendo inferior a la competencia (Procolombia Frutas Exóticas).

Estudios realizados por Corpoica (2018), demuestran el interés de entes gubernamentales y educativos en ayudar a desarrollar y potenciar a la Uchuva, con una investigación de nuevas variedades elaboradas en laboratorios la cual logran aumentar

la capacidad de producción en el mismo terreno hasta un 39%, beneficio que a futuro se puede reflejar en cubrir una demanda superior para nuevos mercados.

Matriz Dofa

Matriz realizada para el proceso de exportación exclusivamente de Uchuva

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empaque adecuado, que son diferentes a los ya manejados, para cumplir con los requisitos de cada país, haciendo que deba tener un performance diferente para cada uno. • Los requisitos de etiquetas son diferentes en cada país, ya que no puede hacer una única presentación, ni de forma o materiales en los que se debe realizar. • Fluctuación en la tasa de cambio, bajo costo del peso como moneda local. 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia previa en exportación de fruta fresca a la Unión Europea, para afrontar un nuevo mercado. • Fruta con reconocimiento por su sabor y propiedades • Colombia es el primer productor de Uchuva sobre el total a nivel mundial • Producción nacional libre de la mosca del Mediterráneo.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producción suficiente para cubrir la demanda durante todo el año. • Consumidores estadounidenses con nivel adquisitivo y de consumo alto. • Población latina residente en Estados Unidos con costumbre de consumo de frutas frescas. • Ingreso libre de aranceles (TLC). • Fruta con posibilidad de generar valor agregado (Otra Investigación interesante). • Incremento constante en el valor del dólar, que será la moneda en la que se reciba el pago. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producción de uchuva en otros países. • Ingreso de frutas exóticas al mercado estadounidense. • Incremento extremo de las temperaturas (Heladas) que afecten la producción.

Demanda

El bienestar es una tendencia en los países desarrollados que está haciendo que las personas sean más conscientes de lo que están consumiendo, estados unidos es uno de ellos, en los que el consumo saludable viene en incremento (Marketers) prefiriendo productos naturales con un alto valor nutricional y les atraen los productos nuevos con un equilibrio entre lo saludable y el cuidado del medio ambiente, por su buen nivel adquisitivo les importa más la calidad que el precio.

El consumidor norteamericano y su nivel de ocupación hacen que esté buscando siempre productos que sean fáciles de transportar y consumir en cualquier lugar, actualmente son más conscientes de su salud, consumiendo productos que les permita tener una mejor vejez, comprando artículos anti-edad, suplemento y vitaminas, dietas con alto consumo de frutas que contengan antioxidantes (Procolombia).

El consumo norteamericano entre frutas y vegetales frescos tiene un promedio estable, con un consumo por habitante de 97kg y 113kg respectivamente (Mondragón, 2016).

Se publicó la guía alimentaria (Department of health and human services, 2015), documento que generaliza y da una guía para alimentarse saludablemente también indica las costumbres alimenticias actuales de ese país las cuales muestran que no se está cumpliendo con el consumo recomendado de frutas y vegetales en los mayores de edad, siendo los niños entre 1 y 8 años los que si cumplen su cuota saludable, las recomendaciones de esta dieta nacional son interesantes ya que recomiendan y detallan la alimentación que se debe consumir diariamente, este consumo recomendado a aumentado año tras año pero no con la proporción adecuada, es más, ligan varias enfermedades crónicas por la falta de alimentación sana y falta de ejercicio. La población ha venido incrementando su nivel de conciencia sobre la necesidad de alimentación sana, creando un crecimiento en consumo de frutas.

Según el departamento de Agricultura de estados unidos la uchuva es fuente de hierro, potasio, fosforo, zinc, fibra y vitaminas A, B y C.

La organización mundial de la salud recomienda el consumo mínimo de 5 porciones diarias de fruta por persona. (Peralta, 2018). Media taza de uchuva equivale a 1 porción de fruta. (El financiero, 2014)

En base al consumo recomendado de frutas por especialistas, se establece un consumo estimado del 10% de uchuva sobre el total de frutas necesario a diario, lo que representa que una persona debería consumir 43.435 gramos de uchuva al año, para el total de la población el País debería importar 14.226.352 toneladas de uchuva, en la actualidad importan 1 millón de toneladas aproximadamente, por lo que hay una demanda insatisfecha de 13 millones de toneladas anuales.

Estudio Mercado

Comportamiento de la de manda - Uchuva en EE.UU

Estados Unidos es un país que año a año es más diverso, su cultura está en constante interacción con los inmigrantes, para el año 2019 el país norteamericano cuenta ya con 50'661.149 inmigrantes, un 1.78% más que el año anterior. Lo que significa una gran diversificación del mercado dentro del país (Datosmacro). Según Pew Research, en EE.UU para el año 2055 no existirá una mayoría étnica, cultural o racial lo que supone también la demanda de gran cantidad de productos provenientes de otros países. Para finales de 2019 Estados Unidos reportó una población total de 327'352.000 personas, siendo uno de los países más poblados del mundo. A pesar de que tenga una deuda de 55.477 de Euros per cápita, el PIB se reportó de 58.469 Euros per cápita, ocupando el puesto número 9 en el ranking de PIB per cápita de más de 150 países, lo que significa un buen nivel de vida del país. (Datosmacro)

En un informe reportado del comportamiento referente de 2017 a 2018 por Asohofrucol se presentó una exportación neta a nivel internacional de 7271 toneladas, un 15% más con respecto al año 2018.

Según el informe de Analdex, el reporte 2018 -2019 se presentó un aumento en los ingresos por exportaciones de Uchuva hacia el exterior para el primer trimestre del año como se presenta a continuación: ver anexo 1

Las toneladas netas exportadas presentan un comportamiento muy favorable con respecto al 2018, pasando de 2490 a 2562. Ver anexo 2.

Sin embargo, Estados Unidos se encuentra en la tercera posición en 2019 de importación de Uchuva superado solamente por Países Bajos (70,26%) y Reino Unido (10.34%), con una participación de la importación proveniente de Colombia del 4.39%

A pesar de que el valor de las exportaciones hacia Estados Unidos ha tenido un decremento del 28% pasando de 0.70 USD FOB Millones en 2018 a 0.5 USD FOB Millones, el peso neto de toneladas de exportación aumentó un 20% pasando de 138 Toneladas a 174 Toneladas.

Lo que significa un aumento de demanda por parte del país norteamericano. Además de tener un buen nivel de vida a nuestro cliente en un alto porcentaje de origen hispano, arraigado a sus raíces le interesa consumir productos nacionales. (Procolombia). Aprovechar esta tendencia supone una gran oportunidad de negocio.

Análisis de oferta -uchuva

En los reportes de productividad de ANALDEX la producción de uchuva ha tenido un comportamiento inestable sin embargo es favorable, del año 2012 a 2016 las toneladas que fueron producidas en el sector agro fueron de 11.305,49 en 2012 y pasaron a 15.111,78. Poco menos de un pico presentado en 2014 de 15.753,75 Toneladas.

Además, para Boyacá la Uchuva es el producto más importante de la región, según Sergio Armando Tolosa se piensa vender 1100 toneladas provenientes de Boyacá hacia otros mercados (El nuevo siglo, 2019). Se proyecta una tasa de exportación de 27 a 35 toneladas semanales y se espera tener al final del año 2020 entre 950 y 1100 toneladas solo por el departamento de Boyacá.

Para 2019, los productos de mayor tasa de exportación fueron en su orden: Plátano (39%), Aguacate (15%), mangos preparados conservados (8%), demás frutos comestibles (7%), uchuvas (6%) y mangos frescos (5%).

Para el 2018 se exportó solamente el 45% de la producción nacional de Uchuva (Procolombia), por lo que se evidencia un excedente del 54% para incrementar las exportaciones en este campo.

Precios relacionados

Los precios de exportación se encuentran expresados en USD/Tonelada para el periodo de 2000-2014 fuente datos de BACEX, realizado por Arias et al (2015).

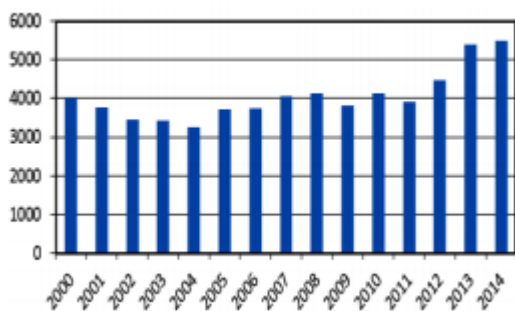


Ilustración 1 Comportamiento de precios de exportación de uchuva.

Mostrando para 2014, un precio de exportación neto superior a 5 USD/Kg. Sin embargo, estos precios pueden variar dependiendo de los países y sus canales de distribución. Según Arias et al (2015) el precio que se alcanza para Panamá puede diferir para Singapur, con 2.87 USD/Kg a 9.26 USD/Kg respectivamente. En Alemania el precio comercial es de aproximadamente 14,27 USD/Kg y para Estados Unidos el precio puede estar alrededor de 18,51 USD/Kg en EE.UU de producto en fresco, sin capacho y empacada. Sin embargo, el aumento de la cadena de valor se ve afectado principalmente por los distribuidores y también por la capacidad de negociación de los comercializadores. Arias et al (2015).

Precios proyectados y oferta – año 2020.

El precio proyectado de exportación a raíz de un crecimiento promedio de 85.7 USD/ Toneladas-años según las cifras analizadas anteriormente, se proyecta de 5542,8 USD / Toneladas, esto significa un precio de exportación de 5.6 USD/Kg.

Adicionalmente realizando la comparación de precio de comercialización vs precio de exportación en Estados Unidos, el cual presenta una revalorización dentro de la cadena de abastecimiento hasta la venta del cliente norteamericano del 370% entonces el precio en el comercio para el 2020 se proyecta de 20.72 USD/Kg.

Estudio técnico

Terrenos: Para realizar la exportación a Estados Unidos, las fincas productoras deben contar previamente con el aval que proporciona el ICA, quien es el ente encargado de realizar control sanitario de los productos de origen vegetal tanto para importaciones como exportaciones garantizando así la salubridad de estos y evitando que una plaga se extienda, propague o ingrese al mercado, tanto el de origen como el receptor.

Para el caso práctico de esta propuesta de plan de negocios, se comparará a los productores la uchuva lista para ser exportada, garantizando que ellos cumplan a su vez con toda la normativa nacional, otros de los aspectos que debe llevar a cabo el productor son:

Cosecha: El proceso de cosecha tarda alrededor de más de un año para que sea completado desde su siembra, una vez cumplido el tiempo se recogen los frutos de manera artesanal, a mano y con canastillas de recolección.

Secado: El secado de la uchuva se realiza al ambiente, sin embargo, para acelerar el proceso o en su defecto para deshidratarla se requiere maquina industrial. Sin embargo, el objeto de este proyecto es exponer el proceso para fruta fresca.

Selección: Se realiza un proceso de selección de toda la cosecha, con motivo de determinar unidades que no estén completamente maduras o por diferentes sucesos del ambiente no cuenta con la calidad requerida.

Clasificación: Pueden hacer dos tipos de producto a partir la uchuva, uchuva sin capacho y uchuva con capacho. Es importante clasificarlas, debido a que el mercado está dispuesto a pagar por la uchuva sin capacho (Aquella que cuesta más).

Empaque: Estos son el primer paso después de cosecha, el empaque por lo general es de plástico ya que es el más usado para el mercado de frutos a nivel industrial, por su resistencia y las fáciles inspecciones de calidad que pueden ser realizadas con este material; adicionalmente los empaques son embalados en unas bandejas de cartón.

Estudio legal

En 1991 desde que se aprobó la exportación de Mango a Estados Unidos, se tiene el permiso la oportunidad de exportar frutos frescos nuevamente a este mercado (caso de la uchuva y la pitaya).

La USDA, United States Department Agriculture, el día 25 junio del año 2003 aprueba la importación de Uchuva proveniente de Colombia con un grupo de condiciones que deben cumplirse. Desde APHIS Animal and Plant Health Inspection Service, en colaboración con el ICA se dicta que la uchuva sin capacho debe tener un tratamiento en cuarentenario de frio por temperaturas debajo de los 22°C.

Para el año 2004 se modificó dicha modalidad de tratamientos por los T-107^a y un tratamiento de irradiación T-105b4.

También el código federal de los Estados Unidos establece que siempre las frutas de frescas importadas a ese país deben tener el respectivo empaque, además de que este debe ser biodegradable sin alterar la composición de dicho producto.

Para este plan de negocio, es importante resaltar que hacen parte de las ventajas del tratado de libre comercio con Estados Unidos para frutas frescas, dentro de las que cataloga la uchuva, esta se encuentra libre de arancele, por lo que no hay requerimientos adicionales a los fitosanitarios.

La exportación de la uchuva también se rige por la Resolución 2018001726 del 18 de enero de 2018, (Notificación Sanitaria de Bajo Riesgo). En el artículo 126 cita textualmente “Los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional requerirán de notificación sanitaria, permiso o registro sanitarios, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social, dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigor del presente decreto”.

Dentro de la misma resolución, resuelve en su artículo primero algunos snacks con licencia de 10 años, la Uchuva como modalidad de fabricar y vender en presentaciones comerciales de 60gr, 130 gr, 250gr, 450gr.

En la resolución 2155 de 2012 se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las hortalizas que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen. Allí se disponen diferentes artículos referentes a la composición, requisitos microbiológicos, límites de contaminantes por pesticida, y

los procedimientos administrativos que deben ser realizados para tener vigilancia y control sobre los mismos, el ente encargado de garantizar el cumplimiento de esta regulación es el Invima, a quien reporta directamente el productor, estas hacen parte de las características de calidad y salubridad del producto que se propone exportar.

Estudio financiero

Costo materia prima

Son aquellos gastos en lo que incurre una empresa para la realización de sus productos y/o servicios, en el caso práctico de este proyecto se hace referencia al valor pagado por el número de toneladas de uchuva que se pretende comprar para cada periodo de la exportación. En el caso actual el costo por kilo de uchuva será pagado a \$2.500, para el primer periodo se espera comprar 100 toneladas lo que representa una compra de materia prima por \$5.550.000.000 para el primer año de operación.

Margen bruto

Se refiere al beneficio directo obtenido por la venta de un producto o servicio, se obtiene al restarle a la venta neta el costo de la materia prima. (Sevilla, A.)

Este cálculo no contempla los costos indirectos de fabricación como lo son la mano de obra, arrendamiento, mantenimiento, servicios públicos, alquiler y demás gastos en los que se incurre normalmente en una empresa, se debe validar que de entrada el margen bruto sea positivo ya que de esto se espera soportar los demás gastos mencionados previamente. Para el 2021 el margen bruto obtenido será de \$5.300.000.000, por la venta de 100 toneladas de uchuva.

Costos operacionales

Son aquellos costos que debe asumir la empresa, durante el desarrollo propio de su actividad, dentro de estos se encuentran los salarios, locales, suministros, mantenimiento, por lo general las empresas enfocan sus esfuerzos en disminuir estos gastos para posteriormente obtener mayor rentabilidad. (Definición MX, 2013)

En el primer año de operación de este proyecto los costos operacionales alcanzan los \$1.942.500.000.

Financiamiento:

El fondo emprender tiene una línea de préstamo dependiendo del número de trabajadores directos que se vinculen cito “Si el plan de negocio genera seis (6) o más empleos formales y directos, el monto de los recursos solicitados será máximo hasta ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLMV)”. (Sena, 2018). Ya que durante el presupuesto del plan se consideraron 20 empleados, se cumple dicho requisito. Es decir que se tendría la opción de acceder al Fondo Emprender por un monto máximo de: 176’518.260. Las otras fuentes de financiación son a través de Crowdfunding, Ángeles Inversores y FFF.

AÑO	VALOR PRESENTE	INTERES	TOTAL ABONO	SALDO
1	\$ 1.000.000.000	\$ 287.500.000	\$ 1.287.500.000	\$ 5.000.000.000
2	\$ 1.000.000.000	\$ 230.000.000	\$ 1.230.000.000	\$ 4.000.000.000
3	\$ 1.000.000.000	\$ 172.500.000	\$ 1.172.500.000	\$ 3.000.000.000
4	\$ 1.000.000.000	\$ 115.000.000	\$ 1.115.000.000	\$ 2.000.000.000
5	\$ 1.000.000.000	\$ 57.500.000	\$ 1.057.500.000	\$ 1.000.000.000
	\$ 5.000.000.000	\$ 862.500.000	\$ 5.862.500.000	

Tasa 69% Valor total prestamos \$ 5.000.000.000
 5,75%

Elaboración propia

Evaluación de Rentabilidad

Para determinar la rentabilidad del presente proyecto usaremos 2 herramientas, van y tir:

(VAN) VALOR ACTUAL NETO: esta herramienta permite evaluar la rentabilidad de los proyectos a futuro, no solo indica la rentabilidad sino el precio al que debería venderse en base a la utilidad generada. (Business School).

Se obtiene con el flujo de caja actual menos la tasa de descuento, si el resultado es mayor a cero significa que los cobros y pagos futuros en base a la tasa determinada dejara una utilidad.

TASA	VAN
0%	\$ 136.930.846.264,46
5%	\$ 112.878.613.750,33
10%	\$ 94.524.525.754,60
15%	\$ 80.284.626.825,68
20%	\$ 69.067.856.675,51
25%	\$ 60.108.527.619,71

Elaboración propia.

(TIR) TASA INTERNA DE RETORNO: La tir es la tasa de descuento que se encarga de hacer el van igual a cero, por lo que estas dos van ligadas. (González. 2019), el resultado se dará como porcentaje, el cual se revisa con el porcentaje establecido como seguro y rentable.

Valor inicial de la inversión	\$	5.000.000.000
# periodos		5
TIR		21%
TASA DESCUENTO		5,75%
VAN	\$	63.964.080

Elaboración propia

Estado de resultados

		Año					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
Total Ventas							
	Ventas	\$ 5.550.000.000	\$ 5.744.805.000	\$ 5.946.447.656	\$ 6.155.167.968	\$ 6.371.214.364	\$ 6.594.843.988
	costo materia prima	250.000.000	261.275.000	275.671.253	283.941.390	295.299.046	301.205.027
	Margen bruto	\$ 5.300.000.000	\$ 5.483.530.000	\$ 5.670.776.403	\$ 5.871.226.578	\$ 6.075.915.318	\$ 6.293.638.961
EGRESOS							
	Costos Operacionales	\$ 1.942.500.000	\$ 2.010.681.750	\$ 2.081.256.679	\$ 2.154.308.789	\$ 2.229.925.027	\$ 2.308.195.396
	Costos de exportacion	\$ 2.442.000.000	\$ 2.527.714.200	\$ 2.616.436.968	\$ 2.708.273.906	\$ 2.803.334.320	\$ 2.901.731.355
	Gastos despues de los controlables	\$ 4.384.500.000	\$ 4.538.395.950	\$ 4.697.693.648	\$ 4.862.582.695	\$ 5.033.259.347	\$ 5.209.926.751
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 915.500.000	\$ 945.134.050	\$ 973.082.755	\$ 1.008.643.883	\$ 1.042.655.971	\$ 1.083.712.211
	Margen operacional	16%	16%	16%	16%	16%	16%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 915.500.000	\$ 945.134.050	\$ 973.082.755	\$ 1.008.643.883	\$ 1.042.655.971	\$ 1.083.712.211
	Gasto financiero	\$ 371.850.000	\$ 327.453.885	\$ 291.375.935	\$ 227.741.215	\$ 363.159.219	\$ 244.009.228
	Contribucion Marginal	\$ 543.650.000	\$ 617.680.165	\$ 681.706.820	\$ 780.902.668	\$ 679.496.752	\$ 839.702.983
	Margen de contribución	\$ 543.650.000	\$ 617.680.165	\$ 681.706.820	\$ 780.902.668	\$ 679.496.752	\$ 839.702.983
	UTILIDAD %	10%	11%	11%	13%	11%	13%

Elaboración propia

Conclusiones

- Es de resaltar que Colombia es uno de los principales productores de uchuva, una fruta típica de la región Andina, donde a grandes rasgos se evidencia que desde años atrás se ha venido incrementando las toneladas de este producto hacia los EE. UU.
- Estados Unidos es indudablemente un país que tiene gusto por este tipo de frutas exóticas, ya que, según el estudio realizado, esta fruta es utilizada en diferentes preparaciones y además para efectos medicinales.
- Según el ICA y ANALDEX, se realizarán acompañamientos, haciendo visitas a diferentes predios certificados para monitorear los procesos fitosanitarios y de esta manera garantizar que la fruta llegue en buenas condiciones a cada destino.
- Este proyecto permite demostrar que gracias al convenio entre el ICA y el APHIS, se puede motivar a los productores para fortalecer la inscripción de predios y aumentar el plan de exportación desde sitios de bajo predominio de mosca del Mediterráneo, sin tratamiento cuarentenario en frío.

- Aplicando la ventaja competitiva propuesta por Porter, en la que Colombia puede garantizar un producto libre de plagas (mosca del mediterráneo) sin elevar sus costos, enfocados en las temperaturas de producción que son una característica natural del clima andino, se recomienda llevar a cabo este proyecto con énfasis en ventaja de calidad y guardando así los índices de rentabilidad.
- Luego de aplicar las herramientas de rentabilidad se puede evidenciar que es rentable el proyecto, obteniendo una utilidad final del 10%, 11% y 13% a lo largo de los 5 años que se propone llevar a cabo el proyecto, en la medida en la que se logre incrementar las ventas la utilidad será más alta, pues los costos fijos como su nombre lo indica no varían.
- Se concluye que uno de los motivos de que el crecimiento de exportaciones hacia estados unidos fuera más lento que hacia Europa, lo provocaron las barreras fitosanitarias como la cuarentena de frio que imponían mientras que Europa no, lo que permitió que las comercializadoras nacionales forjaran una amplia experiencia en el envío de este producto al continente Europeo, por lo que ya existe una infraestructura desarrollada para el acceso a este mercado, sin embargo hoy se debe hacer uso de las técnicas de cultivo correctas y así poder incursionar de manera exitosa en el mercado Americano.
- Se requiere promover la educación de productores nacionales en requerimientos de exportación técnicos y legales hacia estados unidos, de la mano de instituciones como el ica, demostrando que los requisitos vigentes son casi los mismos que los que se cumplen actualmente para el envío hacia Europa, enfocándolos en las ventajas competitivas que se tienen en exportación a Estados Unidos como lo son calidad, tiempos de producción y envío versus la

exportación a Europa, para incrementar la exportación de Uchuva a Estados Unidos.

Anexos

Anexo 1

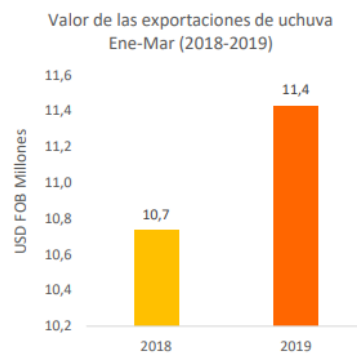


Ilustración 2 Exportaciones de Uchuvas Primer Trim 2019 tomado de ANALDEX

Anexo 2

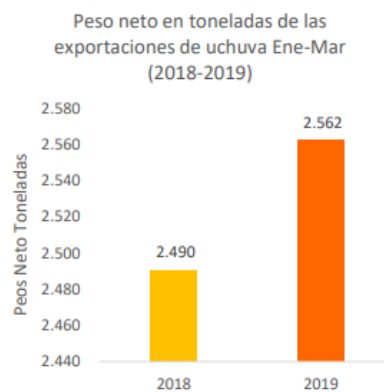


Ilustración 3 Toneladas exportadas de Uchuva Primer Trim 2019 tomado de ANALDEX

Referencias

Marketers. (S.F.) En los estados unidos crece el consumo de snacks saludables. Recuperado el 26 de abril 2020. <http://www.marketersbyadlatina.com/articulo/2720-en-los-estados-unidos-crece-el-consumo-de-snacks-saludables>.

Procolombia. (S.F). Oportunidades de negocio en estados unidos. Recuperado el 30 de abril de 2020. <https://procolombia.co/oficina-comercial-estados-unidos/oportunidades-de-negocio-en-estados-unidos>

Peralta, A. (2018). Cuantas frutas debes comer al día. El universal. <https://www.eluniversal.com.mx/menu/cuantas-frutas-debes-comer-al-dia>

Sevilla, A. (S.F). Margen bruto. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/margen-bruto.html>

Editorial definición MX. (2013). Gastos operacionales. Definición MX. <https://definicion.mx/gastos-operacionales/>

Business school. (S.F). VAN y TIR, dos herramientas para la viabilidad de una inversión. Recuperado el 20 mayo 2020. <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/finanzas/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-de-una-inversion>

González, Inés. (2019). ¿Qué es y como calcular la TIR (tasa interna de retorno)? Blog de desarrollo directivo. <https://www.unir.net/empresa/desarrollo-directivo/estrategia-de-negocio/como-calcular-tir-tasa-interna-retorno/>

Legiscomex. (2013). Perfil del consumidor estadounidense. Legiscomex.

<https://www.legiscomex.com/Documentos/perfil-consumidor-eeuu-legiscomex-2013>