

# **Oportunidades para la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa**

Angie Paola Dimaté Bolívar  
Lina María Vergara Morales

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Negocios Internacionales  
Bogotá, D.C  
2019

# **Oportunidades para la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa**

Angie Paola Dimaté Bolívar  
Lina María Vergara Morales

Director  
Wilson Alonso Nuncira Cervantes

Trabajo de grado para otorgar el título de Negocios Internacionales

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Negocios Internacionales  
Bogotá, D.C  
2019

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de grado lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres y abuelos, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas y nietas.

## **Agradecimientos**

A nuestra familia por ser pilar fundamental y su apoyo incondicional, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron; por el esfuerzo, dedicación, paciencia, confianza y por todo lo que nos han dado a lo largo de la carrera y de nuestra vida.

De manera especial a nuestro tutor de tesis Wilson Nuncira, por ser un guía, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de la carrera universitaria y su dedicación para desarrollarnos profesionalmente.

A la Universidad Uniagustiniana, por brindarnos tantas oportunidades y enriquecernos en conocimiento.

## **Resumen**

El objetivo de esta investigación es analizar las oportunidades comerciales que tiene la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa, teniendo en cuenta que Colombia tiene diferentes Tratados de Libre Comercio (TLC) entre ellos con la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá que le otorga un arancel del 0% a este producto para ingresar a estos mercados, además, el aumento de la demanda de gulupa a nivel internacional que se ha generado por los cambios en los hábitos alimenticios de la población que busca mejorar y mantener su salud. Los resultados que se evidencian en esta investigación utilizando el modelo de la cadena de valor de Porter y el análisis de las alternativas que presenta el mercado internacional para la gulupa, sugiere que la empresa Tukaneta S.A.S mejore su parte organizacional que le permita ser competitiva y de esta forma aprovechar lo que brinda el mercado internacional.

Palabras Claves: gulupa, tratado de libre comercio, cadena de valor, oportunidades

## **Abstract**

The main objective of the research is to analyze the opportunities that the company Tukaneta S.A.S has in the international gulupa market, taking into account that Colombia has different Free Trade Agreements (FTA) among them with European Union, United States and Canada that grants a 0% tariff to this product to enter these markets. In addition, the increase in the demand for gulupa at an international level that has been generated by changes in the dietary habits of the population that seeks to improve and maintain their health. The results that are evidenced in the research using the Porter value chain model and the analysis of the alternatives presented by the international market for the gulupa, suggests that the company Tukaneta SAS improves, its administrative structure in order to be more competitive. In this way, the company will take advantage from the current international market opportunities.

Keywords: gulupa, free trade agreement, value chain and opportunities

## Tabla de contenidos

Introducción .....	11
1. Planteamiento del problema .....	12
1.1 Formulación del problema .....	14
1.2 Justificación.....	15
2. Objetivos.....	16
2.1 Objetivo general .....	16
2.2 Objetivos específicos.....	16
3. Metodología .....	17
4. Marco de referencia .....	18
5. Marco teórico .....	19
5.1 Cadena de valor Michael Porter .....	19
6. Capítulo 1: Diagnóstico organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S.....	21
6.1 Modelo: cadena de valor de la empresa Tukaneta S.A.S.....	21
6.2 Actividades de apoyo .....	22
6.2.1 Infraestructura de la empresa.....	22
6.2.2 Recursos humanos.....	23
6.2.3 Desarrollo de tecnología.....	23
6.2.4 Abastecimiento.....	23
6.3 Actividades primarias.....	24
6.3.1 Logística interna.....	24
6.3.2 Operaciones o producción.....	24
6.3.3 Distribución.....	24
6.3.4 Ventas.....	25
6.3.5 Servicio al cliente.....	25
7. Capítulo 2: Oportunidades de la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la exportación o comercialización de gulupa.....	27
7.1 Gulupa.....	27
7.2 Características de la gulupa.....	28
7.3 Área y producción de la gulupa a nivel nacional .....	29
7.4 Producción de la gulupa a nivel departamental.....	29
7.5 La gulupa en el mercado internacional .....	30
7.6 Principales exportadores de frutas a nivel mundial.....	30
7.7 Principales importaciones a nivel mundial de frutas.....	31
7.8 Comportamiento de las exportaciones e importaciones de la gulupa colombiana.....	31

7.8.1 Exportaciones de Colombia – gulupa .....	31
7.9 Oportunidades para incursionar en el mercado de la gulupa a nivel internacional.....	34
7.10 Tratado de libre comercio Colombia-Unión Europea .....	34
7.10.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia-Unión Europea.....	34
7.10.2 Consumidores europeos.....	35
7.10.3 Tres valores agregados que busca el consumidor europeo.....	35
7.10.4 Consumidores alemanes. ....	36
7.11 Tratado de libre comercio Colombia y Canadá.....	37
7.11.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia y Canadá. ....	38
7.11.2 Oportunidades con Canadá para el sector agrícola.....	39
7.11.3 Consumidores canadienses. ....	39
7.12 Tratado de libre comercio Colombia y Estados Unidos.....	40
7.12.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia y Estados Unidos. ....	40
7.12.2 Consumidores estadounidenses. ....	41
Conclusiones .....	44
Recomendaciones .....	45
Referencias.....	46

## Lista de tablas

Tabla 1. Componentes de la gulupa.....	27
Tabla 2. Total área cosecha y producción de la gulupa entre 2014-2018.....	29
Tabla 3. Total producción de gulupa por departamento 2018 .....	29
Tabla 4. Principales países exportadores de frutas con clasificación 0810.90 a nivel mundial en valor USD de 2015-2018 .....	30
Tabla 5. Principales países importadores de frutas con clasificación 0810.90 a nivel mundial en valor USD de 2015-2018 .....	31
Tabla 6. Principales países de exportación de la gulupa colombiana en valor USD de 2014-2018 .....	31
Tabla 7. Exportación de gulupa por toneladas del 2014-2018.....	32
Tabla 8. Principales empresas exportadoras de la gulupa en Colombia valor FOB (USD) 2018	33
Tabla 9. Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Alemania (USD).....	37
Tabla 10. Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Canadá (USD) .....	40
Tabla 11. Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Estados Unidos (USD) ..	42

## Lista de figuras

Figura 1. Cadena de valor Michael Porter. Elaboración propia con base en la cadena de valor de Michael Porter.....	20
Figura 2. Cadena de valor: empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).....	21
Figura 3. Organigrama: empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).....	22
Figura 4. Matriz DOFA empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).....	25
Figura 5. Participación de los principales países de las exportaciones de gulupa para el 2018 ...	32
Figura 6. Participación de las principales empresas exportadoras de gulupa para el 2018 .....	33

## Introducción

La gulupa también conocida como maracuyá morado, es una fruta exótica y se ha posicionado en los mercados tanto nacionales como internacionales, gracias a sus propiedades y su contenido nutricional ya que es muy apetecida por su alta variedad en vitaminas A, B y C y en componentes como agua, proteína, fibra, niacina, grasa y un exquisito sabor, aroma al igual que una textura que despierta el interés por parte de los consumidores de la Unión Europea, canadienses y estadounidenses. Lo anterior, ha motivado al empresario colombiano a incursionar a este mercado como la empresa Tukaneta S.A.S.

En virtud de lo descrito, la presente investigación tiene como objetivo identificar las oportunidades que tiene la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa. Para conseguir este propósito se tuvo en cuenta la cadena de valor de Michael Porter que permitió identificar las falencias que presenta la empresa Tukaneta S.A.S a nivel organizacional, además para la obtención de la información se aplicó la metodología de tipo documental que consiste en una estrategia donde se observa sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas usando para ello diferentes tipos de documentos donde se indaga, interpreta, presenta datos e información sobre un tema determinado, utilizando para ello, métodos e instrumentos que tiene como finalidad obtener resultados que pueden ser base para el desarrollo de la investigación.

Para lograr los objetivos propuestos de este trabajo se estructuró de la siguiente manera: la primera parte comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivo general y específicos, justificación, metodología, marco teórico que son la base para la realización de la investigación. La segunda parte la despliegan dos capítulos: el primer capítulo se realiza un diagnóstico organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S. En el segundo capítulo se examinan las oportunidades de la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la exportación de gulupa. Por último, conclusiones y recomendaciones.

## 1. Planteamiento del problema

La gulupa también conocida como maracuyá morado se conoce en el ámbito comercial con la partida 0810.90.10.30. Es una fruta exótica procedente de Brasil específicamente del Amazonas, su color es morado y su textura similar a la maracuyá, algunas de las características que se le atribuyen y que le permiten obtener mayor protagonismo en el comercio nacional e internacional son: la presencia de calorías, proteínas, agua, antioxidantes y vitaminas A, B y C (Gaitán, 2016).

En Colombia, la gulupa se considera como la cuarta fruta con mayor potencial de exportación, para el periodo contenido entre enero 2017 a enero 2018, las exportaciones totales de gulupa en Colombia fueron de USD 29.171.162,56 cuyos principales importadores son los Países Bajos, Bélgica, Reino Unido, Italia y Suiza. (LegisComex, 2018).

En 2016, las empresas colombianas con mayor participación en el mercado internacional son: OCATI S.A. con una participación de 21,8% y un valor exportado de USD FOB 5,4 millones (equivalente a 1,3 mil toneladas); le sigue de cerca JARDIN EXOTICS S.A.S con un valor exportado de USD FOB 5,2 millones. Además, se destaca el crecimiento de las exportaciones de la mayoría de las empresas, especialmente el de C I FRUTIREYES S.A.S (117,8%) y COLOMBIA PARADISE S.A.S (62,6%) (Analdex, 2017)

Los departamentos con mayor producción de gulupa en Colombia son: Antioquia con 532.00 Ton, Boyacá con 167.70 Ton, Cundinamarca con 163.00 Ton, Caldas con 22.90 Ton y Cauca con 50.40 Ton (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018).

Con la popularidad de la fruta y el crecimiento de la demanda a nivel nacional e internacional; los ingresos, el empleo y la calidad de vida han mejorado en los territorios en los cuales se adopta la gulupa como fuente de sustento (Ocampo, 2018). Por lo anterior, están apareciendo en el panorama nacional campesinos que sustituyen los cultivos tradicionales por gulupa y nuevas empresas como Tukaneta S.A.S que ven en el cultivo y comercialización de la fruta una oportunidad.

Tukaneta S.A.S se fundó el 02 de agosto de 2018 por Omar Riveros representante legal, Giovanni Riveros e Iván Montaña quienes hacen parte del sector administrativo. Se encuentra ubicada en Cajamarca – Tolima y su actividad es cultivo de la gulupa. Con el fin de satisfacer la demanda, Tukaneta S.A.S realiza una cosecha y tres despachos semanales de gulupa, esto significa que vende cerca de 700 kilos semanales transportados en canastillas plásticas de 10kl cada una. El precio de venta del producto oscila entre los \$3000 y \$5000 COP por kilo, dependiendo de la calidad.

Actualmente la empresa Tukaneta S.A.S tiene influencia en el mercado nacional y las principales ciudades en las que vende son Bogotá a las empresas: Heaven's fruit SAS, C.I. Dorado LTDA, Nativa Produce SAS y la comercializadora Cooltropy SAS y en Quindío distribuye a la Comercializadora Paz & Flora SAS. Sin embargo, no se están aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado internacional por falta de tecnología, información, hábitos de cultivo, limitaciones que no le permite fortalecer su proceso nacional y por tanto enfrentar los retos que trae la internacionalización.

Lo anterior invita a indagar sobre las oportunidades de la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional.

### **1.1 Formulación del problema**

¿Cuáles son las oportunidades que la empresa Tukaneta S.A.S tiene en el mercado internacional de la gulupa?

## **1.2 Justificación**

Tomando en consideración que en el ámbito global las personas son cada vez más conscientes de la importancia de mejorar los hábitos alimenticios e implementar en su vida cotidiana el consumo de frutas para mitigar las implicaciones negativas de la comida en la salud y la importancia de adoptar formas de consumo que sean sostenibles y amigables con el medio ambiente, a fin de reducir la generación de desechos y las repercusiones negativas que generan los procesos productivos. Por esta razón, las frutas exóticas empiezan a tener un papel preponderante en el ámbito internacional y los efectos del incremento de la demanda permiten desarrollar beneficios en especial para los países en donde las condiciones naturales facilitan la producción de frutas con excelentes cualidades a lo largo del año, esto genera que los productores motivados por el desarrollo del mercado adopten modelos productivos formales y competitivos. En Colombia la importancia y las ventajas que generan los cultivos de gulupa ya son evidentes, incluso muchos campesinos han sustituido cultivos porque los ciclos productivos de la gulupa permiten un mayor rendimiento económico con respecto a otros cultivos que requieren de más tiempo y cuidado.

Con base en lo anterior, esta investigación toma como punto de partida la creciente demanda que hay a nivel internacional de la gulupa o maracuyá morado, que le permite a la empresa Tukaneta S.A.S visualizar las oportunidades que le presenta el mercado internacional.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Identificar las oportunidades que tiene la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnostico a nivel organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S aplicando la teoría de la cadena de valor de Michael Porter.
- Examinar las oportunidades de la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la gulupa.

### 3. Metodología

La metodología que se aplicó en la presente investigación tiene un enfoque “mixto de la investigación, que implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema por medio del muestreo, la recolección y análisis de los datos y el establecimiento de inferencias.” (Sampier, 2014), además se complementa con una investigación de tipo documental, según Baena citado por (Baray, s.f) “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información “(P.72). Son muy diversas las formas que adopta un trabajo de investigación documental y depende de la ocasión para el cual se requiere el trabajo. Las más usuales son:

- Monografía: Estudio profundo sobre un tema.
- Ensayo: Estudios argumentativos.
- Informe: Resumen de investigaciones parciales o avances de investigación.
- Estadísticas: Revisión de información en gráficas e información numérica y la interpretación de datos.
- Memoria: Síntesis de las actividades realizadas en determinado período.

Esta investigación se desarrolló por medio de la monografía para obtener un estudio más profundo de la gupula a nivel nacional e internacional, de esta forma le permite a la empresa Tukaneta S.A.S tomar decisiones en el mercado nacional e internacional.

#### **4. Marco de referencia**

En el anteproyecto de esta investigación dentro del ítem marco de referencia se desarrolló el estado del arte y el marco teórico, para el desarrollo de los resultados de la investigación se retoma el marco teórico.

## 5. Marco teórico

### 5.1 Cadena de valor Michael Porter

Este modelo se encarga de determinar y analizar de una forma específica las actividades u estrategias que desempeña la organización, Porter señala que hay una serie de actividades en donde la empresa se desempeña y genera valor para el cliente y que todas estas actividades son importantes para el éxito de la organización a nivel local e internacional. (Porter, 1985). Es decir, la cadena de valor está enfocada o su principal objetivo es el estudio interno de la compañía para identificar las ventajas competitivas de la empresa a nivel nacional e internacional.

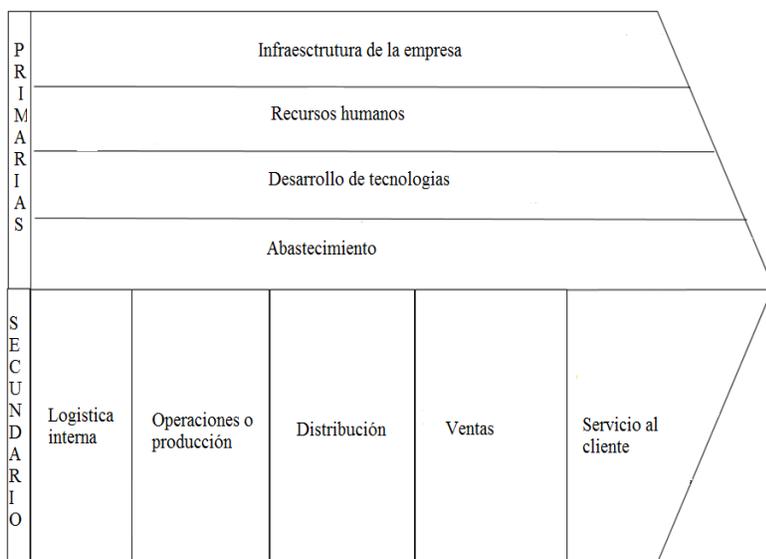
La cadena de valor agrupa diferentes elementos (Figura 1) definidos por CreceNegocios así:

Actividades primarias que están integradas por:

- Logística interna: estas actividades se relacionan con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto.
- Operaciones o producción: relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final.
- Distribución: desarrolla actividades de almacenamiento del producto terminado, y la distribución de éste hacia el consumidor.
- Ventas: se da a conocer, promocionar y vender el producto.
- Servicio al cliente: se trata de la provisión de servicios complementarios al producto tales como la instalación, reparación y mantenimiento del mismo.

Actividades de apoyo la comprenden aspectos como:

- Infraestructura de la empresa: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planeación, las finanzas y la contabilidad.
- Recursos humanos: se encarga de la búsqueda de contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.
- Desarrollo de la tecnología: cumple la función de la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar a las demás actividades.
- Abastecimiento: responsable del proceso de compras.



**Figura 1.** Cadena de valor Michael Porter. Elaboración propia con base en la cadena de valor de Michael Porter

Para el desarrollo de esta investigación del capítulo 1 denominando “Diagnóstico organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S” se aplicó el marco teórico de Porter de la cadena de valor que permite estudiar y determinar las condiciones en la que se encuentra la empresa Tukaneta S.A.S para ser competitiva en el mercado de la gulupa a nivel nacional e internacional.

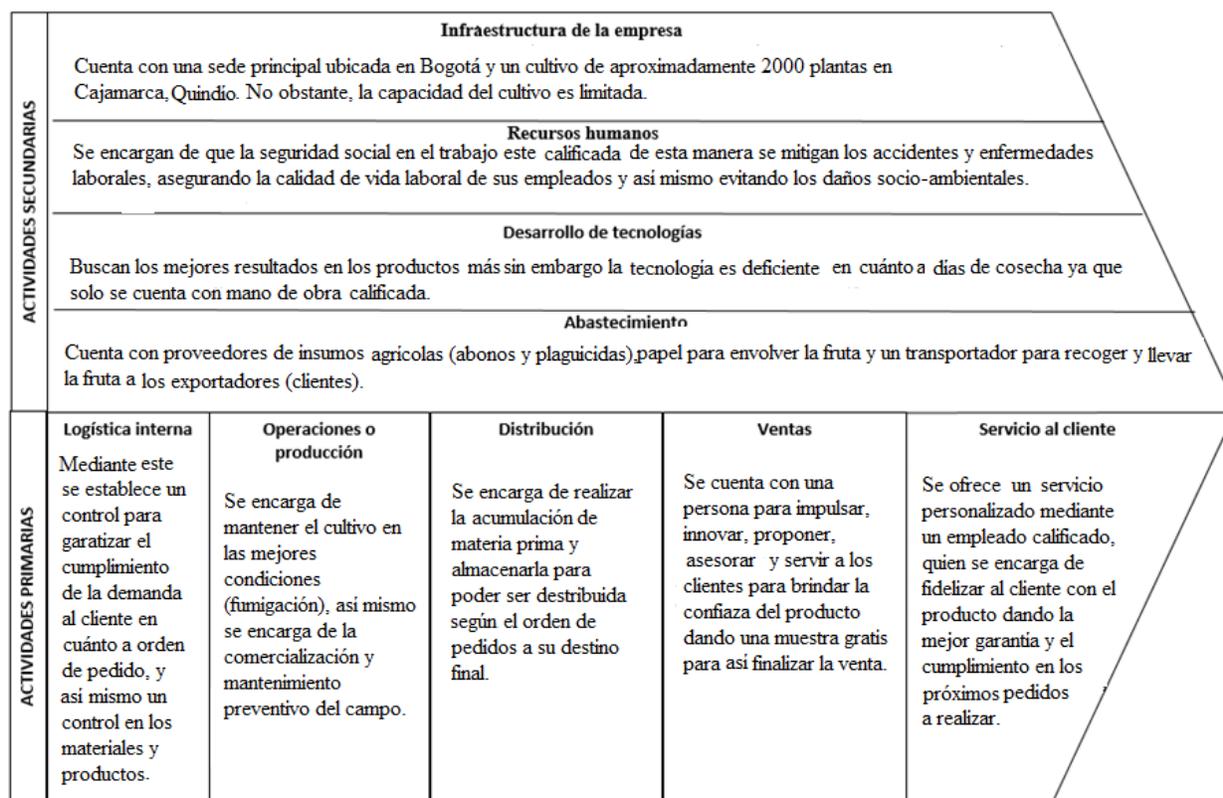
## 6. Capítulo 1: Diagnóstico organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S

Tukaneta S.A.S es una empresa dedicada al cultivo y venta de gulupa en el mercado nacional, fue creada en 02 de agosto del 2018 por 3 socios inversionista Omar Riveros quien figura como el representante legal, Giovanni Riveros y Iván Montaña quienes se encargan del área administrativa. Tukaneta S.A.S está ubicada en Cajamarca-Tolima con una sede principal en la ciudad de Bogotá en el barrio Teusaquillo. Con un objetivo primordial que es expandir su mercado a nivel internacional.

### 6.1 Modelo: cadena de valor de la empresa Tukaneta S.A.S

El enfoque de la cadena de valor propuesto por Porter (1985) es uno de los más empleados y destacados en las organizaciones. La cadena de valor se compone de una serie de actividades claves, mediante las cuales directamente se genera o se apoya la producción de aquello que genera valor para el cliente y todas estas actividades son importantes para el éxito de la organización.

En la figura 2 se detalla la cadena de valor de la empresa Tukaneta S.A.S



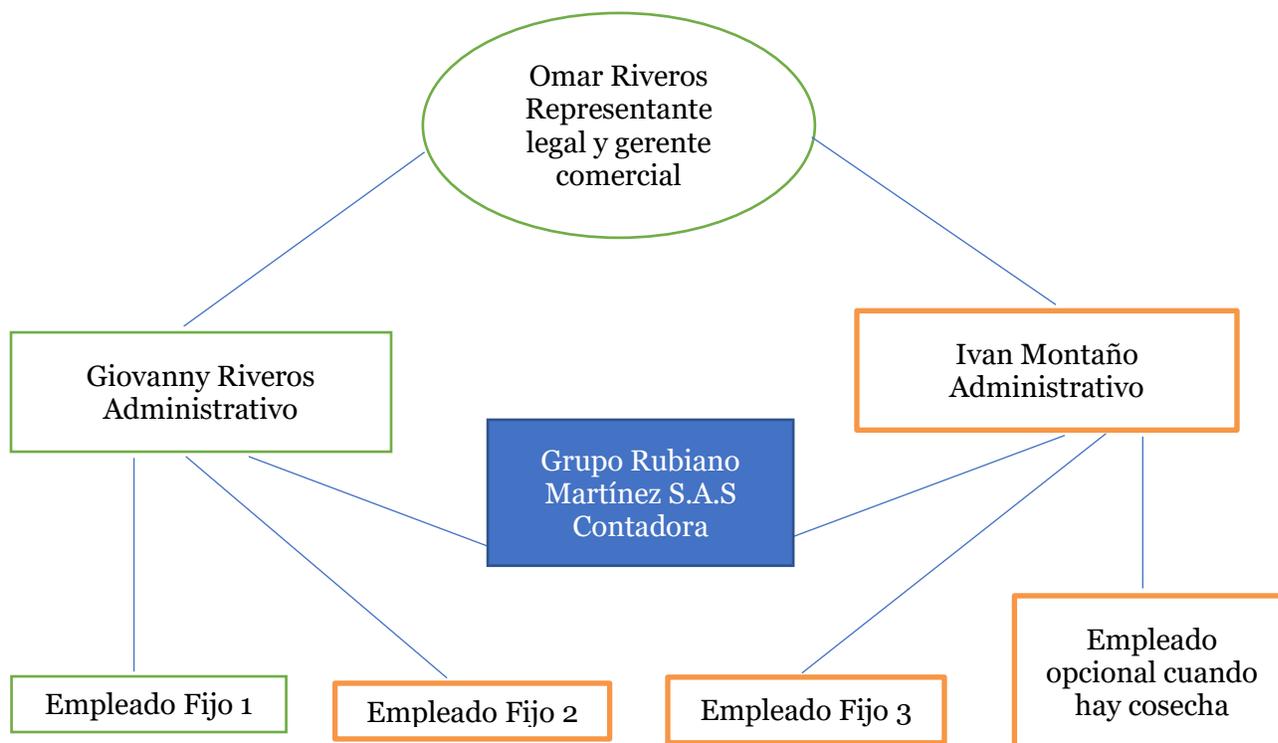
**Figura 2.** Cadena de valor: empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).

## 6.2 Actividades de apoyo

Son aquellas que le agregan valor al producto final sin que estén relacionadas directamente con la producción del bien o el servicio. Las actividades de apoyo comprenden aspectos como:

### 6.2.1 Infraestructura de la empresa.

La empresa se encuentra organizada de la siguiente manera:



**Figura 3.** Organigrama: empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).

Actualmente la empresa no cuenta con misión, visión y objetivos lo cual no permite tener una meta específica logrando que empresa no tenga un orden total.

Para el cultivo de la gulupa la empresa no dispone con un campo de cultivo suficiente para suplir la demanda que ofrece la gulupa en el mercado nacional e internacional, donde se cultivan aproximadamente 2.000 plantas, es decir que se están produciendo aproximadamente 200 kilos semanales y la demanda nacional se calcula en 24799 kilos para el 2018. Además, tiene una oficina ubicada en Teusaquillo, Bogotá la cual se encargan de las siguientes actividades:

- Administración y ventas.
- Recursos humanos.

El espacio de la empresa en Bogotá lo integra las salas de juntas, cafetería, recepción y espacios

abiertos que generan un ambiente agradable al cliente a la hora de negociar con Tukaneta S.A.S, pero a la vez no cuenta con un espacio de almacenamiento para la fruta cultivada y transportada de Cajamarca por lo que reduce la disponibilidad del producto cuando un cliente lo requiere de manera urgente, esto significa que existe un bajo nivel de stock en la empresa, lo que a futuro generaría pérdida de clientes potenciales y de la ganancia que puede llegar a representar para la empresa.

### **6.2.2 Recursos humanos.**

Los recursos humanos se encuentran formados por dos socios que se encargan de organizar y conseguir objetivos para la empresa como:

- Asignación de los recursos económicos, técnicos y personal calificado para el adecuado desarrollo las actividades diarias contando con la debida seguridad laboral para los empleados y sus socios.
- Contratar personal que cumpla los requerimientos necesarios para desempeñar una función específica en el trabajo y en el cargo que se requiera para garantizar un mejor desempeño y éxito en la empresa.

Unas de las falencias encontradas en esta área es la falta de contratación del personal de tal manera, si la empresa tiene como objetivo expandir su mercado se deben contratar más empleados. Además, la empresa no realiza las capacitaciones necesarias para sus colaboradores, por lo tanto, cuando van a hacer la vinculación les hacen la aclaración de que deben conocer sobre los procesos a realizar, esto hace que la empresa sea menos competitiva frente a otras empresas que realmente capacitan 100% a sus empleados sobre los nuevos procesos a realizar.

### **6.2.3 Desarrollo de tecnología.**

El desarrollo tecnológico de la empresa se encuentra en un nivel deficiente al no aplicarse en las diferentes áreas de la empresa y una de las falencias a resaltar es que su facturación se realiza de forma manual lo que retrasa el proceso de venta y entrega del producto.

### **6.2.4 Abastecimiento.**

La actividad de abastecimiento de la empresa Tukaneta S.A.S estimula la compra de insumos agrícolas como abonos y plaguicidas en varias empresas locales ya que son muy fáciles de adquirir, también cuentan con proveedor de papel para la envoltura de la gulupa.

### **6.3 Actividades primarias**

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto o servicio. Las actividades primarias comprenden aspectos como:

#### **6.3.1 Logística interna.**

Tukaneta S.A.S presenta deficiencia en esta área por la falta de personal para llevar el control de la logística interna logrando así que sus procesos demoren más de lo cotidiano.

Además, se evidencio que carece de un almacenamiento lo suficientemente amplio para el control y el orden de sus insumos a la hora de iniciar los procesos productivos. Así mismo, no registra un inventario sobre los productos como plaguicidas y abonos lo cual puede vencerse y a la hora del uso de este retrasa los procesos de cultivo, cosecha y recolección de la gulupa.

#### **6.3.2 Operaciones o producción.**

En esta área se contempla el proceso general del cultivo de la gulupa donde 3 empleados fijos se encargan del calendario de la siembra, análisis de agua y cielo, preparación del terreno, fertilización, siembra, asistencia técnica, manejo integrado de plagas y enfermedades, riego contante de las plantas y estimación de la cosecha, así mismo determinado el grado de madurez y recolectando la fruta. Después de hacer la debida recolecta se lleva a cabo el proceso de almacenamiento, limpieza, la selección y el empaque de esta para ser distribuida.

La empresa en época de cosecha adiciona una persona más para la recolección. Sin embargo, no es suficiente para la ejecución de esta labor, además de no contar con una maquinaria especifica de última tecnología que permita el aceleramiento de recolecta de la gulupa ya que todas las semanas hay ventas en la empresa.

#### **6.3.3 Distribución.**

En esta actividad se realiza la operación de recolecta, almacenaje, su debido empaque y embalaje que consta de canastillas plásticas con de 10 kilos cada una aproximadamente, así mismo con debida facturación manual. Para la distribución la empresa contrata un transportista (propietario del camión) quien, en un caso de incapacidad de la persona o renuncia, la empresa debe buscar otro modo para poder movilizar la fruta, generando pérdidas y retrasos en las operaciones de entrega.

### 6.3.4 Ventas.

La persona encargada de esta área orienta, propone, asesora, innova, sirve a los clientes para brindar confianza y cerrar las ventas. La parte relacionada como el marketing digital es nulo debido que no se aprovecha las redes sociales, páginas web o algún medio visual por el cual se pueda hacer publicidad o ser reconocido en el mercado, logrando no ser competitivo y que su demanda sea baja siendo sus únicos puntos estratégicos Bogotá y Quindío.

### 6.3.5 Servicio al cliente.

El gerente general y los administrativos se dirigen esporádicamente a Cajamarca, Quindío a hacer asesorías y resolver dudas en esa zona, mientras que Bogotá se encargan de gestionar todas las inquietudes personalmente vía correo o telefónicamente. Se labora normalmente en un horario de lunes a viernes de 8am a 5pm y en ocasiones se extiende el horario para brindar el mejor servicio al cliente. Sin embargo, la falta de presencia del gerente en la zona de cultivo es una debilidad ya que si se presenta alguna novedad no podrá actuar de manera directa y presencial.

A partir del diagnóstico realizado de la cadena de valor de la empresa Tukaneta S.A.S se genera una matriz DOFA para el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zonas geográficas con el clima apropiado para el cultivo</li> <li>- El mercado de gulupa esta creciendo</li> <li>- Alto valor nutritivo</li> <li>- Fruta exotica y petecida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de objetivos definidos</li> <li>- La empresa no es reconocida a nivel nacional</li> <li>- Falta de tecnología e innovación</li> <li>- Deficiente infraestructura</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia débil en el sector del cultivo</li> <li>- Tendencias favorables en el mercado</li> <li>- Necesidad del producto</li> <li>- Invertir en innovación para la adaptacion en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo consumo de gulupa</li> <li>- Inflación</li> <li>- Ingreso de nuevos competidores</li> <li>- Plaga e insectos que acaben con el cultivo</li> </ul>

**Figura 4.** Matriz DOFA empresa Tukaneta S.A.S. Nota: Elaboración propia con datos de la Empresa Tukaneta S.A.S (2019).

De acuerdo con el diagnóstico de la cadena de valor de Porter y la matriz DOFA se concluye que la empresa Tukaneta S.A.S al ser nueva en el mercado nacional tiene algunas debilidades y falencias que son muy notorias para incursionar en el mercado internacional. Según lo

diagnosticado la empresa no presenta objetivos claros, misión y visión eso hace que sus metas no estén definidas lo cual genera un atraso a lo que realmente se quiere llegar con este proyecto de la venta de gulupa y así mismo será más difícil reconocer con que errores internos cuenta la empresa. Otro aspecto que repercute en el mejor desempeño de la empresa es la falta de tecnología afectando de manera directa ya que sus procesos van a ser más demorados en la parte administrativa y operacional (siembra, recolecta y embalaje).

Tukaneta S.A.S cuenta con unas fortalezas que pueden ayudar a que las amenazas u debilidades no afecten por completo a la empresa, alguna de ellas es que esta empresa cuenta con cultivos en zonas geográficas con el clima apropiado para la cosecha de la gulupa y aprovechando que el mercado y la demanda de este producto con el tiempo va creciendo y está siendo apetecida a nivel nacional como internacionalmente, no solo porque es una fruta exótica y que gusta mucho si no porque esta cuenta con altos valores nutritivos que favorecen la salud de los clientes, es por dicha razón que Tukaneta S.A.S tiene que hacer provecho de estas fortalezas y empezar a crecer en este mercado de la gulupa para así ser competitivos.

Para que la empresa Tukaneta S.A.S sea competitiva y pueda ingresar al mercado internacional a partir del diagnóstico realizado se recomienda, la implementación de tecnología en el campo de cultivo en lo relacionado en procesos, cosecha y embalaje, además, capacitar a sus empleados con el fin de que los tiempos de cultivo y distribución sean eficaces y efectivos a la hora de sus entregas. Con relación a la parte administrativa se requiere su tecnificación con el propósito de integrar todas las áreas de la empresa y de esta forma controlar y mejorar el desempeño de estas, igualmente se propone contratar los suficientes proveedores tanto para la distribución de la fruta como para la compra de insumos para que al presentarse una emergencia la empresa puede tomar otra alternativa y así ser más competitiva. El área de recursos humanos debe hacer una planeación relacionada con la contratación del personal especialmente para los días de cosechas considerando que solo cuentan con 3 empleados lo que hace que el proceso sea más lento. De igual manera, es necesario contar con misión, visión y objetivos de la empresa para conocer sus metas a mediano y largo plazo generando un orden en la organización y que todos los que hacen parte de la empresa tengan su objetivo claro.

Si se atienden estas recomendaciones Tukaneta S.A.S puede obtener una economía escala y de esta forma suplir la demanda que abarca el mercado de gulupa nacional e internacional.

## 7. Capítulo 2: Oportunidades de la empresa Tukaneta S.A.S en el mercado internacional de la exportación o comercialización de gulupa

Este capítulo comprende aspectos como las características y beneficios de la gulupa, área y producción a nivel nacional y departamental, principales exportadores e importadores nacionales e internacionales, empresas exportadoras de gulupa en Colombia y oportunidades en el mercado internacional haciendo relevancia en la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá.

### 7.1 Gulupa

La gulupa es una fruta exótica que se originó de forma silvestre en la región de la Amazonía. Es una fruta redonda de color verde, amarillo o morado, dependiendo del grado de maduración, y su sabor es sutilmente ácido, aunque un poco más dulce que el sabor del maracuyá. La flor de la gulupa es hermosa. Además, se conoce como corona de cristo o flor de la pasión y es de color rosado, rojizo o lila. (Sandoval, 2016)

Conocida con otros nombres comunes como: maracuya morado, granadilla, fruta de la pasión, cholupa morada, entre otros. Su nombre científico es *passiflora edulis* Sims con un peso aproximado entre 40 y 55 gramos con un diámetro de 5.5 centímetros, tiene una corteza lisa, gruesa y resistente; contiene pulpa compuesta por pequeñas semillas de color negro, cubiertas por pulpa cristalina.

Su contenido nutricional es muy exquisito por la alta variedad en vitaminas A, B y C y en componentes (Tabla 1).

Tabla 1.

#### *Componentes de la gulupa*

<b>COMPONENTE</b>	<b>CONTENIDO EN GRAMOS</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>CONTENIDO EN MILIGRAMOS</b>
Agua	69.9 g	Fósforo	44.0 mg
Proteína	0.34 g	Hierro	0.58 mg
Grasa	1.50 g	Tiamina	0.002 mg
Ceniza	0.87 g	Riboflavina	0.063 mg
Fibra	3.20 g	Calcio	5.60 mg
Niacina	1.42 mg	Ácido Ascórbico	10.8 mg

*Nota:* Elaboración propia con aportes de (Frutireyes Colombian Exotic Fruits, s.f)

## 7.2 Características de la gulupa

La cáscara de la gulupa se puede utilizar para producir harinas; la flor cuenta con un alto valor como planta ornamental, y a partir de la semilla se producen aceites para la industria cosmética. Por otra parte, se puede promover el carácter nutracéutico de la fruta, por su aporte a la conservación de la salud y la posibilidad de producir passiflorina, para tratamientos contra la ansiedad y el insomnio.

Según (Sandoval, 2016) dentro de sus propiedades se encuentran las siguientes:

- Gracias a sus atributos antioxidantes, la gulupa ayuda al sistema cardiovascular puesto que evita la obstrucción de las arterias.
- Ayuda a regular los niveles altos de tensión arterial.
- Refuerza la desintoxicación y depuración del colon y del organismo, por lo que mejora las funciones digestivas.
- Ayuda a conciliar el sueño.
- Beneficia la reducción de los niveles de estrés.
- Actúa como analgésico y antiinflamatorio.
- Se utiliza en tratamientos para la piel, el cabello y las uñas.
- Apoya los tratamientos para enfermedades como la artritis degenerativa.
- Es la base de varios suplementos multivitamínicos.
- Tiene varios usos gastronómicos, además de comerse como fruta, es decir cruda, se utiliza para preparar jugos, helados, postres, ensaladas, entre otros.
- El aceite que extrae de sus semillas es utilizado en la alta cocina.
- Su flor tiene usos en la ornamentación, en la cosmetología y en la perfumería.

Adicional a lo mencionado anteriormente, la gulupa es muy apetecida por los consumidores por ser una fruta exótica con un exquisito sabor, aroma, altos componentes y vitaminas para el buen desarrollo de la salud, así mismo, es consumida de diferentes maneras como en jugos, postres, mermeladas, ensaladas y helados según el gusto del consumidor. Esto hace que la gulupa tenga más reconocimiento a nivel nacional e internacional.

### 7.3 Área y producción de la gulupa a nivel nacional

Tabla 2.

*Total área cosecha y producción de la gulupa entre 2014-2018*

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Área cosechada</b>
2014	8231,8	597,85
2015	7816,23	649,65
2016	15945,67	1001,55
2017	20063,31	1257,07
2018	24798,85	1497,97

*Nota:* elaboración propia con aportes de (Agronet, s.f)

En la tabla 2. Se registra un crecimiento en la producción de gulupa aproximadamente del 200% acompañado igualmente del crecimiento del área cosechada de 150% durante los últimos 5 años. El incremento de las cifras en la producción y en el área cosechada de la gulupa refleja la importancia que tiene este cultivo en el sector agropecuario y, por lo tanto en la economía del país.

### 7.4 Producción de la gulupa a nivel departamental

En Colombia para el año 2018 los departamentos con mayor participación en el mercado de la gulupa son Tolima, Santander, Quindío, Huila, Risaralda, Norte de Santander y Nariño. Resaltando a Tolima con 1.970 toneladas seguido de Santander con 1.569 toneladas. (Tabla 3)

Tabla 3.

*Total producción de gulupa por departamento 2018*

<b>Año</b>	<b>Departamento</b>	<b>Producción(ton)</b>
2018	Tolima	1.970
2018	Santander	1.569
2018	Quindío	319
2018	Huila	314
2018	Risaralda	235
2018	Norte de Santander	230
2018	Nariño	75

*Nota:* Elaboración propia con aportes de (Agronet, s.f)

## 7.5 La gulupa en el mercado internacional

La Gulupa se clasifica dentro del Arancel de Aduanas en el capítulo 8: “Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías” específicamente dentro de las siguientes subpartidas arancelarias del arancel nacional 0810. Las demás frutas u otros frutos, frescos; 0810.90.90 Las demás; 0810.90.10.30 Gulupa (maracuyá morado) (*Passiflora edulis* var. *edulis*). (DIAN, s.f)

Con base a esta partida se consulta el comportamiento de las exportaciones e importaciones a nivel mundial de la gulupa, aclarando que la información que nos arroja comprende otras frutas exóticas.

## 7.6 Principales exportadores de frutas a nivel mundial

Entre los principales competidores que enfrentan los empresarios colombianos a nivel mundial de frutas con (clasificación 0810.90) se encuentran España, Nueva Zelanda, Tailandia, México y Chile. (Tabla 4). Lo que sugiere una competencia intensa de estas frutas exóticas en el mercado mundial.

Tabla 4.

*Principales países exportadores de frutas con clasificación 0810.90 a nivel mundial en valor USD de 2015-2018*

<b>Países exportadores</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
España	1.386.958.614	1.563.910.870	1.578.810.909	1.715.712.917
Nueva Zelanda	1.027.655.587	1.236.203.479	1.266.405.775	1.592.880.935
Tailandia	742.474.201	909.886.655	1.359.083.518	1.576.219.144
México	534.150.160	670.626.758	840.598.112	918.395.613
Chile	665.611.918	767.574.146	606.032.382	800.900.934

*Nota:* elaboración propia con aportes de (NosisTrade, s.f)

## 7.7 Principales importaciones a nivel mundial de frutas

Los principales países demandantes de frutas como la gulupa son: Estados Unidos, Alemania, Canadá, Reino Unido, Países Bajos y Francia, siendo Estados Unidos el mayor comprador a nivel mundial con valor para el 2018 de 3.387.298.291 USD. (Tabla 5). Esta información muestra las oportunidades que tienen los empresarios colombianos de frutas exóticas entre ellas la gulupa en el mercado internacional.

Tabla 5.

*Principales países importadores de frutas con clasificación 0810.90 a nivel mundial en valor USD de 2015-2018*

<b>Países importadores</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Estados Unidos	2.318.213.547	2.738.231.643	2.949.235.054	3.387.298.291
Alemania	750.410.879	881.471.889	1.095.365.537	1.158.516.180
Canadá	858.120.351	865.022.032	918.909.750	984.718.240
Reino Unido	636.375.739	800.923.055	879.100.741	841.915.155
Países Bajos	453.961.327	540.470.719	811.677.460	923.607.404
Francia	450.550.068	523.924.326	627.608.517	635.697.584

*Nota:* elaboración propia con aportes de (NosisTrade, s.f)

## 7.8 Comportamiento de las exportaciones e importaciones de la gulupa colombiana

### 7.8.1 Exportaciones de Colombia – gulupa.

Colombia se encuentra entre los principales exportadores de frutas del mundo, principalmente la uchuva, tamarillo y granadilla y una oferta importante de pitaya, gulupa y baby banana, es por eso que se analizó el comportamiento de cuáles son sus principales destinos y los más apetecidos para la gulupa.

Tabla 6.

*Principales países de exportación de la gulupa colombiana en valor USD de 2014-2018*

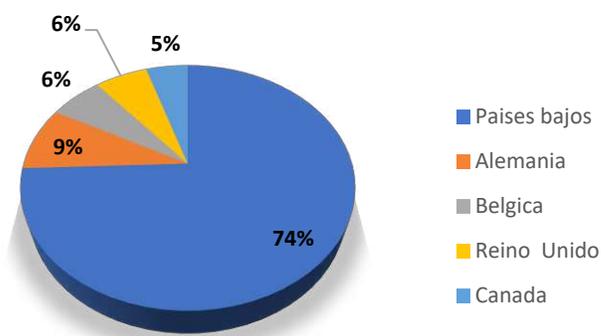
<b>Exportadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Países Bajos	32.440	33.822	38.406	40.005	45.924

Alemania	11.111	6.589	5.161	5.387	4.955
Bélgica	3.870	4.791	1.982	1.388	3.889
Reino Unido	526	597	792	2.922	3.504
Canadá	2.105	2.241	2.423	2.384	2.992

Nota: elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f)

En las tablas 6 y gráfico 1. Se muestra los principales destinos de las exportaciones de gulupa colombiana a nivel mundial durante los últimos 5 años, dentro los países importadores sobresalen con una mayor participación los Países bajos con un 74% de las exportaciones de gulupa seguido por Alemania con un 9%, igualmente la tabla 7 se observa el aumento de las exportaciones por toneladas. Esto indica que los empresarios colombianos se han consolidado en los Países Bajos y pueden explorar la forma de cómo seguir ampliando el mercado en países tan importantes como Alemania, Bélgica, Reino unido y Canadá.

**Figura 5.** Participación de los principales países de las exportaciones de gulupa para el 2018



Nota: elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f)

Tabla 7.

*Exportación de gulupa por toneladas del 2014-2018*

Exportadores	Valor toneladas 2014	Valor toneladas 2015	Valor toneladas 2016	Valor toneladas 2017	Valor toneladas 2018
Países Bajos	6.459	8.154	9.108	9.649	10.724

Alemania	2.417	1.776	1.291	1.437	1.326
Bélgica	744	1.281	449	352	1.045
Reino Unido	109	131	179	645	731
Canadá	431	497	734	628	727

*Nota:* elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f).

Para el 2018 las cinco principales empresas que lideran las exportaciones de gulupa entre las cuales se destacan Ocati S.A con una participación del 48% y un valor FOB de 6.110.247,37 millones de USD seguida de la empresa Jardín Exotics S.A.S con una participación de 18% y un valor FOB de 2.354.251,52 millones de USD. (Tabla 8 y gráfico 2). Lo que se infiere que la competencia de las empresas exportadoras de gulupa colombiana se está concentrando en una sola empresa.

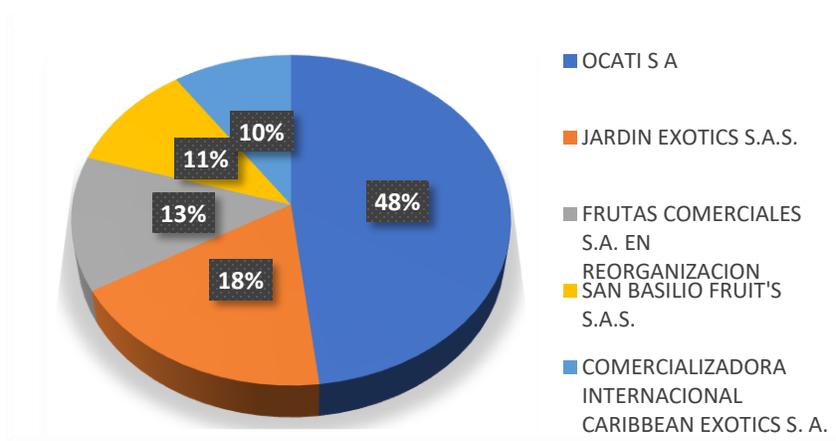
Tabla 8.

*Principales empresas exportadoras de la gulupa en Colombia valor FOB (USD) 2018*

<b>EMPRESA</b>	<b>VALOR FOB (USD)</b>
Ocati S. A	6.110.247,37
Jardín exotics S.A.S	2.354.251,52
Frutas comerciales s.a. en reorganización	1.661.950,19
San basilio fruit's S.A.S	1.353.380,21
Comercializadora internacional caribbean exotics S. A	1.218.037,22

*Nota:* elaboración propia con aportes de (Legiscomex, s.f)

**Figura 6.** Participación de las principales empresas exportadoras de gulupa para el 2018



*Nota:* elaboración propia con aportes de Legiscomex.

Teniendo en cuenta las características de la gulupa, el comportamiento en el mercado a nivel nacional y mundial se deduce que las empresas que quieren ingresar y consolidarse en el mercado nacional e internacional tienen grandes oportunidades.

### **7.9 Oportunidades para incursionar en el mercado de la gulupa a nivel internacional**

Para el análisis de las oportunidades de la gulupa en el mercado internacional se tuvo en cuenta la Unión Europea resaltando Alemania y además Canadá y Estados Unidos, debido a la importancia que tienen estos mercados en la actualidad para los empresarios colombianos, sin embargo, esto no quiere decir que se descarte las oportunidades que brindan otros países para el ingreso de la gulupa.

### **7.10 Tratado de libre comercio Colombia-Unión Europea**

Colombia actualmente cuenta con tratado de libre comercio Colombia-Unión Europea donde participan 28 países que son Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumanía y Suecia. El cual fue firmado el 26 de junio de 2012 y entro a regir el 5 de noviembre de 2014. A partir de la entrada en vigor de este Acuerdo Comercial, la mayoría de los productos del sector ingresarán libres de arancel. Este acuerdo beneficia a Colombia al tener nuevas y mayores oportunidades de mercado, poder establecer nuevos vínculos en las cadenas de producción y suministro, tener la posibilidad de establecer alianzas productivas y comerciales, contar con más clientes y más consumidores. Así mismo, puede ofrecer mejores condiciones para atraer inversionistas.

El tratado permitirá la identificación de proyectos de cooperación que apunten a la generación de oportunidades para el comercio y la inversión, favoreciendo de manera especial el aprovechamiento de las pequeñas y medianas empresas –PYMES-, y la atención de necesidades en medidas sanitarias y reglamentaciones técnicas, entre otros. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f)

#### **7.10.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia-Unión Europea.**

Los productos colombianos del sector frutas frescas (entre ellas la gulupa), pagaban aranceles base entre 0% y 17,6% o aranceles específicos. A partir de la entrada en vigor del tratado de libre comercio, la

mayoría de los productos del sector ingresarán libres de arancel en su gran mayoría, en algunos casos los productos del sector, tales como la naranja, gulupa, entre otros, ingresarán en condiciones favorables de acceso al mercado frente a terceros. (Procolombia, 2013)

### **7.10.2 Consumidores europeos.**

Los consumidores europeos siguen siendo prudentes en los productos que consumen, y son muy sensibles a los precios y las ofertas especiales. Además, suelen buscar la calidad, y están dispuestos a comprar algo cuando consideran que el precio está acorde con la calidad, tienden a buscar productos prácticos, sanos y duraderos.

Según Procolombia 2016, las frutas tropicales como el mango, la gulupa, el coco y la piña, han pasado de ser las frutas exóticas de Suramérica a convertirse en un súper alimento para los europeos y a hacer parte de su dieta diaria.

### **7.10.3 Tres valores agregados que busca el consumidor europeo.**

En los próximos años, la importancia de la alimentación saludable continuará creciendo, pasando una dieta alta en carbohidratos y carne, a una con más frutas y vegetales. Por lo cual, además de proveer un producto que certifique ser realmente saludable y sea explícito en contar sus beneficios, se busca que este se combine con la sostenibilidad.

El consumidor y las tendencias de los mercados europeos son cada vez más exigentes hacia productos que sean social y empresarialmente responsables, innovadores en sus empaques y competitivos en sus precios.

Estos son tres valores agregados diferenciadores en el mercado de Europa (Procolombia, 2016):

1. Autenticidad: los consumidores demandan cada vez más productos que tengan un sello de autenticidad, o de denominación de origen, pues aprecian las historias detrás del producto.
2. Presentación de los productos: los productos listos para el consumo, así como los que vienen en porciones individuales son cada vez más demandados, así como los empaques amigables con el medio ambiente.
3. Sabores nuevos: la innovación en sabores seguirá en crecimiento por los beneficios que las mezclas de sabores pueden ofrecer. Productos que incluyan en sus mezclas hierbas o especias tendrán oportunidad en el nicho Premium, así como las frutas exóticas.

Dentro de las frutas tropicales, las más comunes son:

- Mango: dentro de las mezclas que incluyen frutas tropicales, casi siempre está presente, aunque no es común ver jugo de mango solamente.
- Piña: se utiliza principalmente en mezclas aunque también hay jugos de sólo piña en el mercado.
- Banano: Está presente sólo en mezclas.
- Gulupa: la gulupa es la principal fruta exótica en los jugos. Casi todas las marcas tienen un jugo que incluye esta fruta.
- Coco: por sus propiedades nutricionales, ha sido incluido en muchas mezclas. Además las bebidas de agua de coco, con mezcla de jugos naturales han tenido una expansión significativa, especialmente en el segmento de bebidas saludables y orgánicas.

Reino Unido, Alemania, Países Bajos, Francia y España fueron los principales destinos de estos productos. Provenientes de Cundinamarca, Caldas, Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca entre otros. Los países de la Unión Europea se han convertido en un mercado importante para las frutas y hortalizas procesadas colombianas, presentando un crecimiento en exponencial en exportaciones de Colombia.

De acuerdo con un estudio de (Procolombia, 2013) detecto oportunidades para la exportación de frutas frescas colombianas en los siguientes países de la Unión Europea:

Reino Unido, Portugal, Francia, Alemania, Republica Checa, Holanda, Suecia, Eslovenia, Finlandia, Bélgica, España, Irlanda, Italia, Eslovaquia y Austria, estos países integrantes de la Unión Europea de acuerdo con este estudio y la Organización Mundial de la Salud 2004 que está trabajando con sus Estados Miembros para poner en práctica en todo el mundo la Estrategia Mundial sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud, adoptada en mayo de 2004 por la Asamblea de la Salud, esto se está aplicando en Europa especialmente en consumo de frutas y jugos 100% naturales al igual que productos orgánicos y amigables con el medio ambiente esto es una gran oportunidad para el empresario colombiano exportador de gulupa para incursionar en esos mercados.

Al resaltar los diferentes países que pertenecen a la Unión Europea y al ser los más apetecidos para el consumo de la gulupa a continuación se analiza en un país específico de la Unión Europea como lo es Alemania el segundo comprador al que Colombia le exporta esta fruta.

#### **7.10.4 Consumidores alemanes.**

Alemania es la cuarta economía mundial, y aporta más de 20% del PIB de la Unión Europea. El país constituye el mayor mercado de consumidores de Europa, tanto en tamaño como en poder

adquisitivo. Los consumidores alemanes tienen un nivel de vida elevado y tienden cada vez más a optimizar sus recursos. Suelen comprar tanto productos de descuento como de marca. Los factores precio y calidad son determinantes. Los alemanes se preocupan cada vez más del impacto medioambiental de los productos que compran y se interesan por los productos "durables" o "verdes". El sabor de la gulupa ha llevado a los miembros de Estados Occidentales a consumir en mayor proporción frutas exóticas a precios accesibles. Además, con la globalización y el conocimiento de nuevas culturas se ha impulsado significativamente el consumo de variedades de frutas nuevas y poco convencionales tales como: maracuyá, uchuva, gulupa, granadilla, tamarillo, baby banana, aguacate Hass y pitahaya, entre otras.

Alemania tiene diferentes exportadores de frutas entre ellas las denominadas frutas exóticas aparte de Colombia (Tabla 9)

Tabla 9.

*Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Alemania (USD)*

<b>Exportadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Países Bajos	30.118	28.886	22.198	20.288	26.394
Colombia	12.917	12.130	10.620	14.322	17.524
España	19.937	22.833	12.894	15.063	15.760
Turquía	14.554	11.846	16.024	14.359	13.501
Madagascar	19.754	8.284	12.200	9.189	11.088

*Nota:* elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f)

En la tabla 9. Se puede evidenciar que los competidores de Colombia en las exportaciones hacia Alemania de frutas son Países Bajos, España, Turquía y Madagascar.

Por lo anterior se puede inferir que de las frutas exóticas la gulupa es una de las más apetecidas por los europeos, por sus múltiples beneficios, agradable sabor, y por su interés de cambiar el hábito alimenticio de los habitantes de Europa, ya que en la actualidad prefieren consumir productos reducidos en azúcar y calorías.

### **7.11 Tratado de libre comercio Colombia y Canadá**

El 15° de Agosto entró en vigor el Tratado de Libre Comercio suscrito entre Colombia y Canadá ofreciendo nuevas oportunidades para los exportadores colombianos. Canadá es el segundo país

desarrollado con el cual Colombia logra poner en vigencia un Tratado de Libre Comercio. Canadá es una de las naciones más ricas del mundo, miembro del G8 y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE.

Su desempeño económico se fundamenta en el sector servicios (78%), seguido por industria (20%) y agricultura (2%) además de ocupar el segundo lugar en reservas petroleras mundiales, después de Arabia Saudita. Es el tercer productor de gas natural y el tercer exportador de madera. (Procolombia, 2011)

Colombia cuenta con un acceso preferencial logrado, a partir del Tratado, pondrá en igualdad de condiciones comerciales la comercialización de bienes y servicios con otros países como Chile, Costa Rica y Perú, con quienes Canadá ya tiene vigente Tratados de Libre Comercio.

En el acuerdo también se tuvo en cuenta el interés de Colombia por asegurar que sus negociaciones comerciales internacionales beneficien a la pequeña y mediana empresa. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f)

#### **7.11.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia y Canadá.**

Con el Tratado se logró acceso libre de aranceles de manera inmediata para la oferta exportable actual se consolidó libre acceso al mercado de Canadá para el 98% de las importaciones agrícolas provenientes de Colombia en:

- Café en grano y soluble
- Azúcar blanco: Colombia alcanzará libre acceso al mercado de Canadá mediante desgravación arancelaria lineal en 17 años.
- Flores, esquejes y follajes.
- Frutas y hortalizas: libre acceso para casi todas las líneas arancelarias, corresponde principalmente la piña, gulupa, guanabana, papaya, mangos y fresas.
- Confitería, cacao y sus derivados: tiene un gran potencial.
- Productos alimenticios y preparaciones de frutas y hortalizas.
- Sector tabacalero.
- Etanol y licores: acceso inmediato con trato nacional a nivel de las provincias que tienen un importante potencial.

La desgravación para la exportación de productos agrícolas a Canadá se divide en 3 categorías:

- **Categoría A** (acceso inmediato): Incluye animales vivos, carne de bovino, yogur, huevos fértiles, flores, hortalizas, frutas (frutas exóticas), embutidos de carne, azúcar de caña crudo,

confitería, derivados de cacao, productos a base de cereales, preparaciones de frutas y hortalizas, preparaciones para sopas, alcohol etílico, aguardientes, preparaciones alimenticias para animales, tabaco y cigarrillos, manitol y aceites esenciales. Cabe mencionar que Canadá, tiene libre acceso (free) al mundo para productos de la oferta exportadora de Colombia como café, banano, aceite de palma, cacao y algunas preparaciones de hortalizas.

- **Categoría B** (hasta 3 años): carne de gallo o gallina sin trocear (spent).
- **Categoría C** (hasta 7 años): carne y trozos de pollo, pavo, tocino, carne en salmuera, demás preparaciones de carne, azúcar blanco de remolacha, glucosa, extracto de malta, preparaciones alimenticias, alimento para animales y ovoalbúmina. La mayoría de estos productos la preferencia es sobre el contingente OMC.
- **Categoría D** (más de 10 años): los demás azúcares de caña.

La gulupa se encuentra en la categoría A, es decir, los aranceles deben ser eliminados en su totalidad y deberán quedar en libre arancel en la fecha en la que el acuerdo entro en vigor.

### **7.11.2 Oportunidades con Canadá para el sector agrícola.**

Según Procolombia 2011, el empresario colombiano a partir de la vigencia del tratado de libre comercio con Canadá dispone de oportunidades en sectores como bienes de consumo terminados identificados en los sectores de aceites y grasas, alimentos de mar, alimentos conservados, alimentos procesados, azúcar, bebidas no alcohólicas, cacao, cigarrillos, confitería, flores, frutas frescas, proteínas concentradas, productos de panadería y vegetales frescos. (Procolombia, 2011)

### **7.11.3 Consumidores canadienses.**

El consumidor canadiense busca en las frutas un contenido nutricional bastante alto y así mismo la frescura de las frutas, ya que se preocupan por su bienestar. La mayoría de esta población consume alimentos saludables, nutritivos, naturales y orgánicos. Al igual que buscan la calidad y un precio factible para los consumidores canadienses.

El mercado de la gulupa en Canadá relativamente es nuevo ya que todavía no es la fruta exótica más apetecida por ellos, pero de acuerdo con los gustos de los canadienses esta fruta puede llegar a ser más deseada y que el mercado se vaya expandiendo cada vez más en todo Canadá.

Los países de mayor participación exportadores de frutas a Canadá para el año 2018 según la tabla 10 son: Estados Unidos con el 35%, Vietnam 12%, China 7,5%, México 7%, Perú 5,7%,

Tailandia 4,8% y Colombia 4,4%. Las cifras muestran que Colombia puede expandirse más en el mercado canadiense aprovechando el tratado de libre comercio con Canadá.

Tabla 10.

*Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Canadá (USD)*

<b>Exportadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Estados unidos	27.109	23.965	21.560	21.406	21.101
Vietnam	5.962	5.560	6.388	6.853	7.492
China	4.501	3.067	3.099	3.532	4.530
México	3.633	4.063	4.655	5.053	4.143
Perú	2.792	2.609	2.278	3.310	3.475
Tailandia	2.573	2.444	2.142	2.381	2.898
Colombia	1.970	2.076	2.052	2.614	2.650

*Nota:* elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f)

## **7.12 Tratado de libre comercio Colombia y Estados Unidos**

El Tratado de Libre Comercio (TLC) entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América, fue suscrito en Washington, el 22 de noviembre de 2006, el 12 de octubre de 2011 el Congreso de los Estados Unidos lo aprobó y posteriormente fue confirmado por el presidente Obama el 21 de octubre de 2011 y entró en vigor el 12 de mayo del 2012. Lo que propone el TLC es crear oportunidades a los colombianos mediante empleos con el fin de mejorar la economía del país, principalmente a los exportadores de cada país (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f)

### **7.12.1 Eliminación arancelaria tratado de libre comercio Colombia y Estados Unidos.**

La eliminación arancelaria se encuentra en el artículo 2.3 del Tratado de Libre Comercio y conformado por una lista de desgravación para cada una de las partes de la siguiente forma:

La desgravación para la exportación de productos agrícolas a Estados Unidos se divide en 6 categorías:

- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación A en la lista deben ser eliminados en su totalidad y deberán quedar en libre arancel en la fecha en la que el acuerdo entre en vigor.
- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación B deberán ser eliminados en cinco etapas anuales iguales, comenzando en la fecha en la que el

acuerdo entre en vigor y dichas mercancías deben quedar libres a partir del 1 de enero del año cinco.

- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación C deberán ser eliminados en diez etapas anuales iguales, comenzando en la fecha en la que el acuerdo entre en vigor y dichas mercancías deben quedar libres a partir del 1 de enero del año diez.
- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación D deberán ser eliminados en quince etapas anuales iguales, comenzando en la fecha en la que el acuerdo entre en vigor y dichas mercancías deben quedar libres a partir del 1 de enero del año quince.
- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación E deberán ser eliminados en diecisiete etapas anuales iguales, comenzando en la fecha en la que el acuerdo entre en vigor y dichas mercancías deben quedar libres a partir del 1 de enero del año diecisiete.
- Los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación F deben continuar recibiendo un tratamiento de libre circulación.
- Por último, los aranceles de mercancías originarias que estén incluidas en las categorías de desgravación T deberán ser eliminados en once etapas anuales iguales, comenzando en la fecha en la que el acuerdo entre en vigor y dichas mercancías deben quedar libres a partir del 1 de enero del año once. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo., s.f)

Las frutas se encuentran en la categoría A, es decir, los aranceles deben ser eliminados en su totalidad y deberán quedar en libre arancel en la fecha en la que el acuerdo entro en vigor.

### **7.12.2 Consumidores estadounidenses.**

El gasto de consumo representa más de dos tercios de la actividad económica de EE. UU. El consumidor estadounidense es muy abierto al adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es relativamente acomodado y muy diverso en sus intereses y gustos. El bienestar sigue siendo un factor clave, esto hace a las personas más conscientes de la necesidad de llevar una vida saludable. Por eso, aumenta su preferencia por productos libres de grasas transgénicas y aditivos químicos. El consumidor está dispuesto a probar productos novedosos y exóticos. El consumidor estadounidense se informa constantemente y tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Los productos que

generalmente consumen son novedosos, eco amigables, funcionales y orgánicos son valorados por su calidad y no por su precio. En la gastronomía, los consumidores están dispuestos a probar diferentes sabores de comidas exóticas y más si son extranjeras. Esto asegura la posibilidad de tener mayor variedad a la hora de elegir un alimento y así alimentarse de manera más saludable.

Las cifras de sobrepeso y obesidad han aumentado en Estados Unidos entre todas las etnias y grupos raciales, pero el impacto es mayor entre adultos latinos y negros, según un estudio divulgado por la Fundación Robert Wood Johnson (2014). Esto es una oportunidad para que frutas tan nutricionales como la gulupa ayuden a la salud y bienestar de estas personas, creando una dieta saludable en su diario vivir.

De acuerdo con la tabla 11. Los principales vendedores de las frutas a Estados Unidos para el año 2018. En primer lugar, se encuentra México con una participación de 63% seguido de Chile con el 13,4%, le sigue Perú y Canadá con el 9,3% y 5,4% respectivamente. Cabe anotar que Colombia no se encuentra posicionado entre los primeros 7 países exportadores de fruta hacia Estados Unidos participando con el 0,1%. Estas cifras registradas por Colombia invitan a aprovechar el tratado de libre comercio y de esta forma expandirse en este mercado.

Tabla 11.

*Exportadores de frutas con clasificación 0810.90 al país de Estados Unidos (USD)*

<b>Exportadores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
México	1.155.487	1.446.489	1.657.066	1.951.814	2.140.551
Chile	371.607	391.433	461.922	379.386	453.355
Perú	15.865	60.756	148.060	176.725	316.042
Canadá	165.032	182.362	166.943	167.201	184.497
Argentina	94.280	89.167	110.117	83.748	68.288
Nueva Zelandia	25.773	38.464	50.290	50.027	66.821

*Nota:* elaboración propia con aportes de (TradeMap, s.f)

Con base a lo anterior la empresa Tukaneta S.A.S tiene buenas oportunidades para inclusión de nuevos mercados internacionales a través de los diferentes tratados de libre comercio que tiene Colombia con Canadá, Estados Unidos y la Unión Europea destacando a Alemania, sin dejar a un lado los demás países con oportunidades crecientes en este mercado, además teniendo en cuenta los consumidores de dichos países por su alta demanda de consumo de frutas que tengan un alto nivel de nutrientes y variedad en vitaminas A y B que ayudan a la salud y bienestar de los diferentes

consumidores ya que en la actualidad se pretende reducir los malos hábitos alimenticios y sobre peso en algunas de las ciudades de estos países incentivando el consumo de frutas 100% naturales y exóticas.

## Conclusiones

Lo realizado durante este trabajo permite llegar a las siguientes conclusiones:

El sector agropecuario especialmente el de las frutas exóticas en Colombia es considerado uno de los más importantes y con mayor potencial de productividad que le permite expandirse en el mercado nacional e internacional. Los empresarios colombianos exportadores de frutas exóticas entre ellas la gulupa aprovechando las condiciones del sector y los diferentes Tratados de Libre Comercio como los de la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá se han consolidado con relación a la competencia mundial.

La empresa Tukaneta S.A.S con base en lo anterior y teniendo en cuenta la alta demanda de consumo de frutas que tengan un alto nivel de nutrientes y variedad en vitaminas A y B que ayudan a la salud y bienestar de los diferentes consumidores ya que en la actualidad se pretende reducir los malos hábitos alimenticios y sobre peso en diferentes países incentivando el consumo de frutas 100% naturales y exóticas, se le presenta la oportunidad de ingresar en el mercado internacional de la gulupa. Sin embargo, para poder incursionar este mercado de acuerdo con los resultados arrojados en esta investigación se requiere que lleve a cabo un cambio a nivel organizacional (capítulo 1) que le permita conseguir la economía escala y de esta forma ser competitivo en el mercado internacional.

### **Recomendaciones**

De acuerdo a los resultados de primer capítulo donde se aplicó la cadena de valor de Porter y la matriz DOFA, se evidencian falencias en la parte organizacional de la empresa Tukaneta S.A.S y con base a esto se recomienda realizar una misión, visión y objetivos para que conjunto a sus empleados se tenga clara la posición a la que la empresa quiere llegar, así mismo se debe proporcionar apoyos de tipo instructivos a sus empleados para la realización de las diferentes actividades de campo y los insumos sean utilizados eficientemente y en lo que respecta medidas fitosanitarias para lograr obtener gulupa de tipo exportación que permita a esta fruta obtener reconocimiento internacional. De esta manera, se aconseja invertir en la parte tecnología de la empresa para que los procesos demoren menos y sean más efectivos con el fin de tecnificar en lo relacionado de procesos, cosecha y embalaje y así la empresa pueda obtener más ganancias de tal forma que promueva la expansión de las aéreas cultivadas en Colombia y de inclusión a nuevos mercados.

Se le sugiere a la empresa que se apoye en entidades públicas y privadas como el Ministerio de Agricultura para que los asesoren en procesos de manejo de tecnología y productividad, el Ministerio de comercio Exterior que a través de su entidad PROCOLOMBIA para capacitaciones sobre el mercado internacional y las oportunidades que este mismo ofrece para empresas pequeñas, medianas y grandes. Con relación a las entidades privadas se puede apoyar en La Asociación Hortofrutícola de Colombia (ASOHOFRUCOL) que se encarga de identificar las necesidades de los productores agrícolas de fruta representándolos, asesorándolos y satisfaciendo sus intereses ante entidades nacionales e internacionales.

Se sugiere a la empresa Tukaneta S.A.S aprovechar las oportunidades que brindan los diferentes tratados de libre comercio que tiene Colombia con Canadá, Estados Unidos y la Unión Europea destacando a Alemania, sin dejar a un lado los demás países con oportunidades crecientes en este mercado, además teniendo en cuenta los consumidores de dichos países por su alta demanda de consumo de frutas que tengan un alto nivel de nutrientes y variedad en vitaminas A y B que ayudan a la salud y bienestar de los diferentes consumidores ya que en la actualidad se pretende reducir los malos hábitos alimenticios y sobre peso en algunas de las ciudades de estos países incentivando el consumo de frutas 100% naturales y exóticas.

## Referencias

- Agronet*. (s.f). Obtenido de Área, Producción y Rendimiento Nacional por Cultivo:  
<https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=1>
- Agronet*. (s.f). Obtenido de Participación Departamental en la Producción y en el Área Cosechada: <https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=2>
- Analdex. (Marzo de 2017). *Informe de exportaciones de gulupa 2016*. Obtenido de <http://www.analdex.org/wp-content/uploads/2016/02/2017-03-03-Informe-de-exportaciones-de-gulupa-2016.pdf>
- Arturo. (16 de Mayo de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de La cadena de valor de Porter: <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>
- Baray, H. L. (s.f). *Cyta*. Obtenido de Introducción a la Metodología de la Investigación: [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/int\\_meto\\_inv/c\\_3.htm#targetText=Baena%20\(1985\)%20%E2%80%9C%20investigaci%C3%B3n,e%20informaci%C3%B3n%20%E2%80%9C%20\(p](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/int_meto_inv/c_3.htm#targetText=Baena%20(1985)%20%E2%80%9C%20investigaci%C3%B3n,e%20informaci%C3%B3n%20%E2%80%9C%20(p)
- DIAN, D. d. (s.f). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Obtenido de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>
- Frutireyes Colombian Exotic Fruits*. (s.f). Obtenido de Gulupa: <http://www.frutireyes.com/esp/product/gulupa/>
- Gaitán, K. V. (2016). *El campesino*. Obtenido de Usos y beneficios de la gulupa: <https://www.elcampesino.co/usos-beneficios-la-gulupa/>
- LegisComex. (2018). *LegisComex*. Obtenido de <https://www-legiscomex-com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/Home/MiMercado?id=68f8797fe1404d61a916f91f73d08547>
- Legiscomex. (s.f). Obtenido de <https://www-legiscomex-com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/Home/MiMercado?id=c2da01aabd6343679cbc6fab558af557>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2018). *Área, Producción y Rendimiento Nacional por Cultivo*. Obtenido de <https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=1>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f). *Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú*. Obtenido de <http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f). *Texto Final del Acuerdo*. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: [http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM\\_MARKETS\\_MONITORING/Trop](http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Trop)

- ical\_Fruits/Documents/Tropical\_Fruits\_Spanish2017.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f). *Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América*. Obtenido de <http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-promocion-comercial-entre-la-republ-1>
- NosisTrade*. (s.f). Obtenido de Exportaciones - Evolución - NCE: otras frutas - las demás frutas u otros frutos, frescos. - Anual FOB USD: <https://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Mundial/otras-frutas--las-demas-frutas-u-otros-frutos-frescos/WD/0810>
- NosisTrade*. (s.f). Obtenido de Importaciones - Evolución - NCE: otras frutas - las demás frutas u otros frutos, frescos. - Anual FOB USD: <https://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Mundial/otras-frutas--las-demas-frutas-u-otros-frutos-frescos/WD/0810>
- Ocampo, J. (2018). *Palmira, unal de Colombia*. Obtenido de <http://www.palmira.unal.edu.co/index.php/noticias/palmira/484-aumentar-consumo-de-gulupa-reto-para-el-posacuerdo>
- Organización Mundial de la Salud. (Mayo de 2004). *Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud*. Obtenido de [https://www.who.int/dietphysicalactivity/strategy/eb11344/strategy\\_spanish\\_web.pdf](https://www.who.int/dietphysicalactivity/strategy/eb11344/strategy_spanish_web.pdf)
- Porter, M. E. (1985). *Estrategia competitiva*. Compañía Editorial Continental.
- Procolombia. (5 de Agosto de 2011). *ABC del TLC con Canada*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/archivo/abc-del-tlc-con-canada>
- Procolombia. (2013). *Frutas Frescas*. Obtenido de <http://ue.procolombia.co/oportunidad-por-sector/agroindustria/frutas-frescas>
- Procolombia. (5 de Abril de 2016). *La piña, la gulupa y el mango; las más apetecidas por los europeos*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agricola/la-pina-la-gulupa-y-el-mango-las-mas-apetecidas-por-los-europeos>
- Sampier, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: McGRAW-HILL.
- Sandoval, K. J. (22 de Mayo de 2016). *El Campesino*. Obtenido de Usos y beneficios de la gulupa: <https://www.elcampesino.co/usos-beneficios-la-gulupa/>
- TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c)

%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c2%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c2%7c1)

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c276%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c276%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Canadá:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c124%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c124%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)

*TradeMap*. (s.f). Obtenido de Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c0810%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c0810%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)