

# **Oportunidades comerciales para la gulupa en los mercados internacionales**

Daisy Alexandra Mejía Vélez  
Iván Leonardo Montenegro Silva

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

# **Oportunidades comerciales para la gulupa en los mercados internacionales**

Daisy Alexandra Mejía Vélez  
Iván Leonardo Montenegro Silva

Director  
Carlos Andrés Pinzón Muñoz

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Negocios Internacionales

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

## **Resumen**

El objetivo central de esta investigación es realizar un análisis del sector pasifloras en Colombia a fin de hallar el mercado más apto para la exportación de gulupa en el mercado internacional este pretende incrementar los niveles de exportación actuales hacia el exterior considerando los diferentes factores que intervienen en el proceso como producción, consumo nacional e internacional, tendencias de mercado e instrumentos relevantes existentes en la comercialización de esta pasiflora desde Colombia al mundo. Con el fin de identificar el camino a seguir para la internacionalización del producto se utiliza el modelo Way Station y la teoría de las cinco fuerzas de Michael Porter que proporcionan las pautas para la introducción en un mercado selecto, para ello se plantea efectuar un escrutinio de los diferentes países seleccionados.

Durante el proceso de investigación se tendrán en cuenta tres fases, como primera fase se involucró la descripción del mercado nacional a nivel macro y micro identificando puntos fuertes y generalidades de producción que evidencien la capacidad productiva de esta fruta. En segunda medida se escogió el mercado internacional más apto para exportar gulupa por medio de una matriz de ponderación en la que se validaron diferentes variables tomadas como base para cinco países, que mediante una comparación arrojaron la nación más indicada para exportar. Una vez conocida esta información se fijaron las estrategias de ingreso al mercado aplicando el modelo descrito con el fin de abarcar cada uno de los aspectos tenidos en cuenta durante el análisis.

*Palabras clave: Gulupa, producción, exportación, matriz de ponderación, estrategias de ingreso al mercado.*

## **Abstract**

The central objective of this investigation is to conduct an analysis of the pasifloras sector in Colombia in order to find the most suitable gulupa export market in the international market, Colombia intends to increase current export levels abroad considering the different factors involved in the process such as production, national and international consumption, market trends and relevant existing instruments in the commercialization of this passionflower from Colombia to the world. In order to identify the way forward for the internationalization of the product, the Way Station model and the theory of the five forces of Michael Porter are used that provide the guidelines for the introduction into a select market, for this purpose it is proposed to carry out a scrutiny of the different countries selected.

During the investigation process, three phases will be taken into account, as the first phase involved the description of the national market at a macro and micro level identifying strengths and generalities of production that demonstrate the productive capacity of this fruit. Secondly, the most suitable international market for exporting gulupa was chosen through a weighting matrix in which different variables were taken as the basis for five countries, which by comparison showed the most suitable nation to export. Once this information was known, the market entry strategies were established applying the model described in order to cover each of the aspects taken into account during the analysis.

*Keywords: Gulupa, production, exportation, weighting matrix, market entry strategies.*

## Contenido

Introducción.....	9
Planteamiento del problema.....	10
Formulación del problema.....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos.....	12
Justificación.....	13
Marcos referenciales.....	15
Estado del arte.....	15
Marco teórico.....	20
Modelo Way Station.....	23
Marco metodológico.....	25
Mercado de la gulupa en Colombia.....	26
Proceso productivo de la Gulupa.....	26
Producción nacional de gulupa y evolución productiva.....	27
Precios locales de la gulupa.....	29
Principales empresas comercializadoras de gulupa.....	30
Producción nacional de gulupa por regiones.....	30
Balanza comercial.....	32
Mercado Internacional (Exportaciones).....	32
Comportamiento de la divisa en Colombia.....	33
Idoneidad del mercado colombiano.....	34
Elección del mercado internacional más apto para la exportación.....	35
Importadores del mundo sector pasifloras.....	36
Principales ventas de gulupa colombiana al mundo.....	38
Mercados potenciales y elección de país destino más apto para la exportación de Gulupa.....	40
Análisis de los mercados potenciales.....	40
Países Bajos.....	40
Alemania.....	41
Bélgica.....	42
Reino Unido.....	43
Canadá.....	44
Variable cantidad importada de gulupa.....	45

Variable precio de importación.....	46
Variable gravamen arancelario .....	46
Variable consumo per cápita.....	47
Variable Población.....	47
Selección de mercado mediante una matriz de ponderación .....	48
Estrategia de introducción de la gulupa colombiana hacia el mercado alemán .....	52
Conocimientos técnicos y comerciales de la gulupa.....	53
Normas sanitarias y fitosanitarias .....	54
Producto .....	57
Condiciones Climatológicas .....	57
Manejo de la cadena de frío .....	58
Empaque .....	58
Precio .....	59
Canales de distribución.....	60
Promoción.....	61
Documentación para la exportación de un producto hacia la Unión Europea.....	64
Conclusiones.....	66
Referencias .....	68

## Lista de tablas

Tabla 1	Rendimiento de gulupa por hectárea sembrada 2013 - 2017 .....	27
Tabla 2	Precios nacionales, variación y valor promedio periodos 2014 - 2018.....	29
Tabla 3	Principales empresas comercializadoras de gulupa.....	30
Tabla 4	Principales departamentos productores de gulupa.....	31
Tabla 5	Principales importadores de gulupa colombiana 2013 - 2017.....	32
Tabla 6	Principales exportadores de gulupa a nivel América Toneladas 2014 - 2018.....	36
Tabla 7	Importadores del mundo 2014 - 2018.....	37
Tabla 8	Países de destino de la gulupa colombiana años 2015-2016.....	39
Tabla 9	Matriz ponderación para selección mercado de exportación de gulupa colombiana .....	49
Tabla 10	Fases y actividades en el cultivo de gulupa.....	54
Tabla 11	Requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar. ....	56
Tabla 12	Requisitos Internacionales de exportación.....	61
Tabla 13	Características del incoterm FOB .....	63

## Lista de figuras

<b>Figura 1.</b> Principales países exportadores del sector pasifloras a nivel mundial..	10
<b>Figura 2.</b> Producción nacional de gulupa en toneladas periodo 2013-2017.....	28
<b>Figura 3.</b> Datos TRM.....	34
<b>Figura 4.</b> Etapas previas para la obtención del aval exportador ante la U.E.....	55
<b>Figura 5.</b> Imágenes presentación de gulupa para exportación.....	59
<b>Figura 6.</b> Canales de distribución.....	60

## **Introducción**

El sector agrícola colombiano se encuentra en constante crecimiento, frutas como la gulupa tienen cada vez más pedidos en el exterior, gracias a la alta demanda existente en el mundo y la amplia oferta brindada por el país, esta dinámica le permite a Colombia buscar frecuentemente un mayor crecimiento y posicionamiento global, al punto de hoy ser parte de los diez primeros exportadores de pasifloras a nivel mundial en cuanto a valor comercial, cifras conocidas por Trade Map indican que el país logro exportar 74.863 Millones de dólares a finales de 2018, gracias a ello los mercados internacionales de interés para el gremio pretenden abarcar nuevos aliados y/o fortalecer los existentes aumentando las exportaciones en los próximos años, de modo que se incentive el apoyo por el sector agrícola.

Actualmente los principales destinos de las exportaciones locales son: Países Bajos, Alemania, Bélgica, Reino Unido y Canadá quienes a 2017 importaron de Colombia US 25.003 millones, caracterizándose por consumir productos saludables que contribuyen al medio ambiente y que cuentan con gran sabor y calidad, lo anterior demuestra el potencial poseído por el país en referencia a este cultivo y manifiesta la gran oportunidad económica de vital trascendencia para el sector agrícola frutal.

Tal como lo manifiesta la teoría Upsala mediante el modelo Way Station planteado por Monti y Yip este indica una guía para el presente documento ya que argumenta de forma clara una serie de pasos a seguir a fin de proponer la elaboración de un modelo de negocio dirigido a la introducción en el mercado extranjero, la búsqueda de información se enfoca en el análisis de mercados potenciales existentes para la gulupa, dando vía al examen de variables cruciales que pretenden identificar los puntos claves en la toma de decisiones.

### Planteamiento del problema

En los próximos años, la importancia frente a alimentación saludable continuará creciendo, pasando de ser una dieta alta en carbohidratos y carne, a una con más frutas y vegetales, esto según lo indica la Organización Mundial de la Salud - OMS en materia de consumo responsable y autocuidado en la alimentación de las personas; es por ello que frutas tropicales exóticas como la gulupa, han pasado de ser un alimento marginado ante su desconocimiento a ser parte de las principales dietas y cuidado personal de los consumidores en el mundo, quienes ahora prefieren frutos más naturales con grandes características nutritivas y destacados por el bajo uso de conservantes y pesticidas.

De acuerdo con lo anterior, Colombia ha abierto la puerta a encontrar nuevas formas de crecimiento en su oferta exportable que hoy depende en más de un 50% de los productos minero-energéticos, debido a esto el mercado de las pasifloras en el cual se encuentran productos como la granadilla, el maracuyá, la curaba, la badea, la cholupa y la gulupa, han dirigido su visión al mercado internacional y cada vez buscan mayor crecimiento y posicionamiento universal; a raíz de ello y acorde con la demanda actual Colombia hace parte de los 10 países que más exporta en este sector a nivel global, con un valor comercial anual de US \$74.863 millones a finales de 2018 y una participación del 2,4% del mercado, según informa International Trade Center ITC (Trade Map 2018). Dentro de los principales exportadores a nivel mundial se encuentran:



**Figura 1.** Principales países exportadores del sector pasifloras a nivel mundial. Creación propia construida a partir de los aportes de Trade Map (2018).

Actualmente Colombia lleva más de dos décadas cultivando la pasiflora conocida como maracuyá morado o gulupa según se le conoce de forma habitual. Sin embargo, antes de 2007 el mundo no conocía la moderada acidez de la gulupa colombiana en los mercados internacionales, esto obedece a la falta de conocimiento por parte del consumidor en el exterior, ya que la gulupa es un fruto de carácter exótico y por ende su popularidad es baja al contar con pocos proyectos de promoción comercial. La gulupa proviene de Brasil y pertenece a la familia del maracuyá, también es cultivada en países de Latinoamérica como Ecuador, Perú, y Brasil quienes por su geografía cuentan con los pisos térmicos idóneos para el cultivo de este cítrico; la gulupa germina entre los 2.500 y 3.000 metros de altura, situación que favorece a Colombia puesto que existen varios departamentos donde las condiciones climatológicas poseen dichas características y conforme a la geografía de estas zonas la fruta se ha adaptado y masificado en gran forma, al punto de adquirir una producción nacional de 24.799 toneladas en 2018, lo que refleja un aumento del 335% en los últimos diez años ya que en 2008 la producción osciló sobre 7.198 toneladas, actualmente la producción local se distribuye así: Antioquia en primer lugar con 23.710 toneladas, seguida por Cundinamarca con 2.726 toneladas, posteriormente el departamento del Tolima con 2.384 toneladas, Boyacá con cerca de 706 toneladas, Cauca con 611 toneladas, y otras regiones con 1.572 toneladas según cifras acreditadas a 2018 por el Ministerio de agricultura. (Agronet 2018).

Dadas las condiciones del comercio internacional y gracias a la integración económica alcanzada por el país en las dos últimas décadas a través de Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales suscritos con otras naciones, la búsqueda de oportunidades exportadoras se ha propagado captando ascendentes recursos para la economía colombiana así como también ha permitido armonizar necesidades empresariales frente a alianzas que elevan los niveles de exportaciones y optimizan continuamente las ventas de productos en el exterior, tras detectar nuevas oportunidades comerciales se espera llegar a mercados aun sin explorar. Para el país y los empresarios este es un gran desafío, sin embargo ante la penuria de proponer una oferta exportable más variada, empresas como Acoti S.A, y Novocampo S.A, se han interesado por detonar el potencial habido en Colombia en materia de productos agrícolas y en pro de mejorar las condiciones sociales y económicas de algunas regiones, mediante investigaciones involucradas con la venta de esta fruta frente u otros productos como la uchuva quien poco a poco se ha posicionado en el mercado europeo.

Acorde con el conocimiento anterior se expresa la siguiente pregunta de investigación.

### **Formulación del problema**

¿Cuál es el mercado potencial para exportar la gulupa colombiana a nivel internacional?

### **Objetivo general**

Identificar una oportunidad comercial para la exportación de Gulupa colombiana al mercado internacional.

### **Objetivos específicos.**

- Analizar el mercado de la gulupa en Colombia.
- Definir la oportunidad comercial de la gulupa en el mercado internacional.
- Determinar estrategias de ingreso de la gulupa en el mercado objetivo.

## Justificación

Este plan de trabajo tiene por objetivo potenciar y promover la comercialización y exportación de gulupa a través del mercado internacional, contribuyendo al crecimiento del sector Agroindustrial aprovechando las ventajas hoy existentes. Tras la integración económica de Colombia durante la última década se busca obtener mayores recursos a través del incremento de las exportaciones, dicho esto se evidencia que el mercado frutícola de gulupa se encuentra en un continuo crecimiento que durante los últimos años a irradiado un aumento del 335% ya que en el año 2008 las cifras de producción oscilaba sobre 7.198 toneladas y hoy ha alcanzado las 24.799 toneladas en 2018; actualmente Colombia es uno de los diez primeros 10 países que más exporta en este sector de pasifloras a nivel universal con un valor de US \$74.863 millones a finales de 2018 y una participación del 2,4% del mercado mundial. Además, Colombia se encuentra ubicada estratégicamente en la geográfica del continente americano, y esto le permite exportar sus productos por medio de puertos marítimos y aéreos que están ubicados en el Océano Atlántico como en el Océano Pacífico. (Agronegocios, 2019).

Por otra parte la fruta gulupa se ha visto como un producto poco atractivo e incluso marginado por su aspecto corrugado, sin embargo esta pasiflora ha demostrado contener recursos más valiosos e integrales que otras frutas no poseen, labor que le ha hecho merecedora de un deseo de adquisición estable y considerable, dado que su poder de escases y carácter exótico le han acarreado alcanzar cifras importantes en materia de intercambio comercial en el sector agrícola colombiano y han sido una vitrina para otros productos que hoy Colombia consolida en los mercados externos, estos productos han proliferado las relaciones con el mercado europeo y se espera también lo sea para los mercados asiático y de América. (Osorio, 2016).

En cuando a las preferencias del consumidor la Corporación colombiana Internacional - CCI en su ponencia sobre las exportaciones agropecuarias colombianas presente y futuro asegura que el universo de oportunidades comerciales se ha ampliado y diversificado vertiginosamente en los últimos años. El comercio de bienes no esta tan restringido como en otras décadas, los consumidores buscan bienes que prevengan enfermedades futuras, así como productos ecológicos, fortificados, nutritivos, y dietéticos que sean alimentos seguros, sanos y de buena calidad. El consumo mundial de frutas actualmente tiene un crecimiento tanto en el total como por grupo de países, existiendo una relación directa entre el ingreso y el consumo de frutas, dadas a sus altas elasticidades de ingreso.

Otro factor importante en el desarrollo del mercado del subsector de frutas está determinado por la fluctuación y el nivel de precios de comercialización que pueden sacar un producto del mercado por falta de capacidad ofertada, los productores primarios podrían llegar a desestimularse en la producción por la falta de planeación, a fin de satisfacer la necesidad de abastecimiento en el mercado. Configurando esfuerzos hacia una producción planificada y sustentable.

Este proyecto plantea llevar a cabo una investigación de mercado, puesto que se evidencia la necesidad de las empresas colombianas enfocadas en este mercado en obtener un crecimiento económico aprovechando la producción que tiene esta pasiflora y las relaciones comerciales para vender el producto donde el sector agroindustrial cuenta con una oportunidad grande de negocios, la demanda de algunos mercados hace atractiva una económica que contribuye al crecimiento de las exportaciones del país, esta tendrá como beneficio la posibilidad de mejorar la forma de comercialización de la gulupa logrando llegar a un modelo que permita apoyar las empresas en sus procesos de consolidación de productos agrícolas en mercados internacionales.

## **Marcos referenciales**

### **Estado del arte**

Con el fin de incentivar y promover un modelo de negocio encaminado al desarrollo del sector agroindustrial en Colombia y aportar estrategias que contribuyen al crecimiento de las exportaciones se procede a buscar una oportunidad de mercado para la comercialización de gulupa perteneciente al sector de las pasifloras, para así aprovechar la producción nacional, y el potencial que tiene este fruto mediante disímiles estrategias que tengan mayor tecnificación en los procesos, fomento óptimo de buenas prácticas de cultivo, distribución y presentación una vez finalizado el sumario de producción.

En términos generales la gulupa es una planta en proceso de domesticación en los países de América tropical, en comparación con la tecnología desarrollada en Australia y Nueva Zelanda por más de 100 años, donde se han realizado estudios completos sobre la eco fisiología y diagnósticos sobre las plagas y enfermedades que le afectan. Durante estos años los procesos de domesticación en la especie se han realizado mediante la selección de los mejores fenotipos y donde las plantas adquieren nuevas características facilitando su manejo agronómico y un aumento de la producción. (Perez & Wyckhuys, 2012, pág. 17).

En Colombia los primeros cultivos de gulupa se iniciaron en el municipio del Jardín (Antioquia) a inicios de 1990 por el zootecnista Carlos Marín, a partir de semillas de plantas encontradas en los bosques aledaños. Los productores de este municipio han desarrollado técnicas para el cultivo de la gulupa, con rendimientos que superan las 100 toneladas para un ciclo de tres años y contribuyendo de esta manera en los procesos de domesticación de esta especie. Sin embargo, las mayores áreas cultivadas fueron establecidas a inicios de este siglo en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá para abastecer los mercados de exportación hacia Europa. (Perez & Wyckhuys, 2012).

En términos de investigación, Juan Diego Duran Hernández y Gerardo Andrés Méndez (2008) de la Universidad Javeriana desplegaron un plan de negocios para exportar maracuyá y gulupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia Canadá, este plan de negocios surge de la necesidad de encontrar nuevos mercados para la comercialización de frutas y la pulpa para que la producción de estas no se pierda debido a la corta demanda nacional que existe, en su estudio de mercados se evidencia que Colombia se encuentra entre los tres primeros productores y exportadores de maracuyá de Suramérica, esta región provee el 90% de la producción mundial, donde la gulupa

hace parte de esta misma familia la cual ofrece también importantes beneficios para la salud debido al contenido de vitaminas y minerales que contiene identificando que la gulupa es una buena oportunidad de negocio debido a su alta producción y al poco conocimiento que tiene en el mercado nacional como internacional. Dentro del análisis y estudio realizado por estos estudiantes se identifica una problemática mediante el instituto de ciencia y tecnología ITCA de la universidad nacional de Colombia donde se calculan pérdidas en maracuyá debido a la poca variedad de canales de comercialización y los inadecuados manejos de la fruta en época de postcosecha superan el 30% de la producción, de esta manera llegan a la conclusión que para atender esta problemática la comercialización de estas frutas es una buena opción para aprovechar la vida útil del producto y a su vez generan nuevas oportunidades de mercado, disminuyendo la considerable pérdida de la producción nacional teniendo en cuenta que Canadá era una buena opción por sus mayores preferencias arancelarias que ofrece a los productos colombianos primarios dentro de las cuales están la de Nación Menos Favorecida (MFN) y el Sistema General de Preferencia (GPT), y se tiene previsto para el 2008 comenzar con las negociaciones de un Tratado de Libre Comercio con ese país, lo cual facilitaría aún más las exportaciones hacia el mercado canadiense y daría mayores preferencias a los productos de nuestro país. Además, Canadá es un país con potencial de consumo de fruta fresca y de pulpa de fruta con un consumo por persona de 130 Kg, ubicándose dentro de los 10 primeros consumidores a nivel mundial. (Hernandez & Artunduaga, 2008).

Piñeros (2013), de la Universidad Javeriana planteo un escrito de Factibilidad para la Caracterización de la cadena de suministro del mercado de frutos de las pasifloras en Italia” que tiene como objetivo identificar la factibilidad de caracterizar la cadena de suministro de las frutas de pasifloras en Italia desde el puerto o aeropuerto de entrada hasta el consumidor final, este aplica una metodología cuantitativa la cual empieza con una encuesta de mercado realizada directamente en la ciudad de Turín, se realiza un estudio técnico y financiero necesario para definir las condiciones técnicas que debe cumplir el proceso de exportación de estas frutas, la definición de las rutas de transporte terrestre nacional e internacional, transporte marítimo, así como la normatividad relacionada con las exportaciones desde Colombia a Italia, y los requisitos vigentes en el país de destino.

Mediante la investigación de este proyecto se evidencia que las pasifloras de tipo comercial representan un sector importante de la economía colombiana, en el caso del maracuyá que es considerada la mayor de las frutas menores, es la que más participación tiene en Europa y en América por su reconocimiento en el consumo.

Brasil y Colombia. Los principales países productores de esta pasiflora son Brasil, Ecuador y Colombia, pero Ecuador es el mayor exportador a nivel mundial. En Colombia se inicia el cultivo del Maracuyá a nivel comercial en los años 60 y en los 80 a nivel internacional. Como principales demandantes de maracuyá esta la Unión Europea y los Estados Unidos siendo sus principales distribuidores de mayor a menor Malasia, Zimbabue, Kenia y Colombia, y los mayores demandantes son Países Bajos, Francia, Reino Unido y Alemania. En Estados Unidos y en Europa, que son los principales consumidores en el mundo, no es muy conocido el Maracuyá. (Piñeros, 2013).

De acuerdo con la evaluación realizada el proyecto es viable, dado que existe mercado para las pasifloras en Italia, se puede realizar la exportación desde Colombia, el precio de comercialización en el país de destino es atractivo y la evaluación financiera del proyecto es favorable. (Piñeros, 2013).

De otro lado Procolombia (2016) presenta un informe estudiando si Canadá era un mercado atractivo para la uchuva colombiana. Este estudio de mercado nos muestra como es el mercado de la uchuva en Canadá evidenciando que los canadienses se caracterizan por tener consumidores que demandan alimentos saludables, nutritivos, naturales y orgánicos donde la uchuva tiene un campo de acción importante para crecer en este mercado, esta fruta exótica es una con mayor aceptación en los mercados internacionales y fue la segunda más exportada después del banano en el 2015. Las ventas externas de este fruto superan los US\$25 millones al año y los principales destinos en 2015 fueron Países Bajos, Alemania, Bélgica y Canadá. El consumidor canadiense de frutas exóticas busca calidad sobre precio y toma la decisión de compra teniendo en cuenta el contenido nutricional y la frescura de los alimentos.

Dentro de sus beneficios se encuentra la vigencia del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá el cual trajo oportunidad para los productos agroindustriales, especialmente las frutas y hortalizas que tuvieron desgravación inmediata de aranceles. Esta fruta exótica está cubierta por el Tratado de Libre Comercio con Canadá bajo la categoría de desgravación A, lo que quiere decir que no paga aranceles. De igual forma, los canadienses tienen grandes expectativas en cuanto a la calidad de un producto. Según Trade Facilitation Office Canadá, las frutas y verduras cultivadas en invernaderos se venden a un precio mayor debido a su mejor calidad y disponibilidad permanente, la

uchuva es una de las frutas que más ha aumentado sus destinos de exportación. Países europeos y Canadá son los principales importadores. (Procolombia, 2016).

Por otra parte, Guarnizo, Segura y Góngora (2017) de la Universidad de la Salle, nos dan a conocer su Exportación de pulpa de fruta exótica mangostino, gulupa y aguacate Hass.

Colombian Pulp S.A.S. Tiene como objetivo principal producir, comercializar y distribuir pulpa de fruta exótica (Gulupa, Mangostino y Aguacate Hass) en el mercado canadiense a través de la exportación de estos productos con diferenciación de marca país, exóticos y 100% natural, ya que en Colombia existe exportación de pulpa hacia Canadá, pero no de estas frutas lo que establece un factor diferenciador y una oportunidad de satisfacer la demanda de estas frutas transformadas a pulpa de fruta. Los productos que ofrece el negocio tienen un impacto social al ser alimentos provenientes de la naturaleza que además de esto cuidará la salud del consumidor, este negocio está enfocado en uno de los mercados más importantes de ese país que es la ciudad de Toronto en temas de alimentación. (Contreras, Parra, & Santos, 2017).

Dentro de su mercado esta empresa desea expandir su negocio a las principales ciudades de Canadá, según el estudio de mercado realizado por esta empresa identifica que las exportaciones de pulpa de fruta exótica son cada vez más apetecidas en países con estaciones, con el crecimiento constante es interesante que para el año 2022 Colombian Pulp S.A.S busque posesionarse y perfeccionarse en el mercado internacional canadiense como una de las principales microempresas productoras y proveedoras de pulpa de fruta exótica “Gulupa, Mangostino y Aguacate Hass” (Contreras, Parra, & Santos, 2017) siendo de origen colombiano, logrando acaparar un porcentaje adecuado a el nivel de producción en el mercado objetivo.

Según Correa y Pineda estudiantes de la Institución Universitaria Esumer (2018), presentaron su Plan estratégico de internacionalización para que la empresa Agrofénix exporte gulupa a Alemania, quienes realizan un diagnóstico y plan estratégico para la empresa Agrofénix, Asociación de Cultivadores de gulupas del Oriente Antioqueño. Este se crea con la intención de brindarle a la empresa una propuesta acorde a sus necesidades actuales con miras a mejorar su presencia en el mercado con el producto agropecuario llamado gulupa, de modo que cuente con una alternativa de crecimiento y desarrollo, así como de competitividad para la penetración en el mercado europeo, puntualmente en Alemania, con un proceso de exportación sin mayores intermediaciones.

Este estudio está basado en la identificación de diferentes actores que interactúan en la demanda y la oferta de la gulupa, llevando a cabo un estudio sobre la normatividad y los requisitos exigidos, de acuerdo a esto plantean un plan de recomendaciones que le faciliten a Agrofenix iniciar en el camino de la exportación, con todo el estudio realizado se logra identificar que la empresa no tiene las condiciones para empezar a exportar, si tiene un camino inicial que le sirve de base para fortalecerse atendiendo a la mejora en los aspectos productivos, administrativos y comerciales.

### **Marco teórico**

Con el fin de dar soporte a la investigación, se tomará en cuenta la teoría las cinco fuerzas de Michael Eugene Porter uno de los mejores economistas, el punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste, dicho enfoque nos expone las principales variables que determinan los niveles de competencia entre las empresas.

- Poder de negociación de los clientes: Los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios esto hace que se incrementa los costos, y por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. Un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo, A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. (Review, 2008).

- Rivalidad entre los competidores existentes: La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector, la rivalidad se presenta cuando Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia, las barreras de salida pueden ser altas, el crecimiento del sector puede ser lento. (Review, 2008).

Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular, Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente, debido a una falta de familiaridad entre ellas, enfoques competitivos distintos o metas diferentes, esa rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes. Habitualmente, los recortes en los precios son fáciles de ver y de igualar, lo que crea las probabilidades de rondas sucesivas de represalias. Una competencia sostenida de precios también

acostumbra a los clientes a prestar menos atención a las prestaciones del producto y la calidad del servicio. (Review, 2008).

- Amenazas de los nuevos competidores: Esta fuerza nos define el mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado, los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y el deseo de adquirir participación en el mercado lo cual ejerce presión sobre los costos, precios y una tasa de inversión que es necesaria para poder competir. (Review, 2008).

La amenaza de nuevos entrantes pone límites a la rentabilidad potencial de un sector, cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores, La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de parte de los actores establecidos, la amenaza de nuevos entrantes es alta y la rentabilidad del sector es moderada. Es la amenaza de que entren, no la entrada misma en caso de que ocurra, lo que mantiene baja la rentabilidad. (Review, 2008).

- Poder de negociación de los proveedores: Para Porter un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Esta situación será más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos, son pocos y de alto costo. Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Los proveedores poderosos, incluyendo los proveedores de mano de obra, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que es incapaz de transferir los costos a sus propios precios, Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos. (Review, 2008).

Los grupos de los proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos, los que abastecen a muchos sectores no dudarán en extraer el máximo de utilidades de cada uno. Si un sector específico representa un alto porcentaje del volumen o utilidades de un grupo de proveedores. (Review, 2008).

- Amenaza de productos sustitutos: Con esta fuerza Porter busca determinar el grado de amenaza que tienen los productos sustitutos para el sector estratégico donde se analizan las alternativas de los productos que pueden reemplazar los que ya están ofrecidos en el mercado. Todo se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar con precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa, afectando la estabilidad del precio de venta en el mercado. (Review, 2008).

Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de una empresa al colocar un techo a los precios. Si un sector no se distancia de los sustitutos mediante el desempeño de su producto, el marketing, o cualquier otro medio, sufrirá en términos de rentabilidad y, a menudo, de potencial de crecimiento. Los sustitutos no sólo limitan las utilidades en tiempos normales, sino que también reducen las bonanzas que el sector podría cosechar en los periodos buenos. En las economías emergentes, por ejemplo, el alza en la demanda de teléfonos fijos ha menguado a medida que muchos consumidores optan por tener el teléfono celular como su primera y única línea telefónica. (Review, 2008).

En búsqueda de una oportunidad comercial para esta fruta se empleará el uso de las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter, se destina el poder de negociación con los clientes, ya que el mando de los clientes también describe el mercado de los productos y la capacidad que tienen los para poner una empresa bajo presión lo que afecta la sensibilidad del cliente a los cambios. Mediante el poder de negociación se identifica una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores a causa de la potestad que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen y el impacto de estos en el costo de la industria, el estudio de nuevos competidores identifica las barreras de entrada que tienen los competidores y nuevos productos esta busca crear una ventaja.

La fuerza de amenaza de productos sustitutos donde se evidenciará los productos que compiten en el mismo mercado. La rivalidad nos define la rentabilidad que tiene el sector porque entre menos competidores se encuentren será más rentable económicamente, entre los competidores se evidencia el resultado de las cuatro fuerzas anteriores.

El presente escrito investigativo contribuye a la diversificación de mercados para no depender exclusivamente de la economía local, este busca adquirir experiencia dentro de los mercados internacionales generando nuevas alianzas para promover una oportunidad comercial orientada al

progreso del sector agroindustrial, aprovechando la demanda nacional que existe en frutas como la gulupa, el subsector de las pasifloras es conveniente para aminorar las desventajas logrando una adecuada relación internacional, generando crecimiento económico y reconocimiento mundial, sí se promueve más la producción de frutas, el subsector frutícola aportaría en gran medida al PIB y con esto el consumo no sería solo localmente, sino también su consumo sería mayor en el exterior, por tanto las pasifloras colombianas cuentan con excelentes propiedades y características, adicionalmente se generaría empleo para aquellos campesinos que han sido víctimas del conflicto armado.

Adicionalmente se utilizó el modelo de internacionalización Way Station con para definir el capítulo número tres en donde se aplica la selección de mercado más apto para Colombia en relación con aumentar las exportaciones de gulupa, siendo este el más acorde a los parámetros estipulados para la consecución del objetivo planteado.

### **Modelo Way Station**

Parte del modelo Uppsala, al cual se le agregan más datos e información procedente de entrevistas a altos ejecutivos o expertos en temas de internacionalización de una compañía, esto permite conocer una perspectiva más idónea frente al proceso de posicionamiento en los mercados del extranjero, sus autores (Monti & Yip G, 1998) plantean su doctrina en varias fases o etapas llamadas Motivación y planeación estratégica, investigación de mercados, selección de mercados, selección modo de entrada, planeación de problemas y contingencias, estrategia de post entrada y vinculación de recursos, ventaja competitiva adquirida y resultado corporativo total. Estas son un guía para hallar la factibilidad y viabilidad en el marco de internacionalizarse, para este trabajo emplearemos 4 de las 6 etapas mencionadas que aplican para el presente proyecto.

**Motivación y Planeación Estratégica:** Es la etapa previa al proceso, consiste en buscar y recopilar información importante que le de dirección al proceso, y es por ello que las compañías deben continuamente estar en constante planeación estratégica.

**Investigación de mercados:** Identifica y halla el mejor destino para establecer la relación que puede existir entre el atractivo de un mercado permisible y la capacidad con la que cuenta la organización.

Selección de mercados: A partir de la información recopilada y de las experiencias previas se procede a seleccionar un mercado específico, el cual debe coincidir con la estrategia global que posee la organización. La información se centra en características del país, competencias de la empresa, y características notables del sector frente a su demanda.

Selección del modo de entrada: No se puede entablar un método de entrada particular o específico, cada caso o proyecto requiere un análisis compacto que determine la estrategia más conveniente. “Factores como el grado de control, recursos, capacidades y preferencias de riesgo influyen directamente, constituyéndose varios grados de operación que difieren en forma y contenido incluyendo las exportaciones, licenciamientos, franquicias, alianzas, Joint Ventures, subsidiarias, entre otras”

### **Marco metodológico**

La metodología por implementar en el presente trabajo hará énfasis en un tipo de investigación cualitativa y descriptiva que, de acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio en el libro “Metodología de la investigación”. Utiliza la recolección de datos para tantear resultados descriptivos en el uso y consumo del producto en los mercados a soportar, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, que establezca patrones de comportamiento y probar así su teoría. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010. Pág.4).

Dicha metodología dará lugar a marcos interpretativos que esta investigación direccionara a un análisis descriptivo basado en la observación de comportamientos naturales con los que se pretende a partir de una situación particular analizar el mercado de la gulupa colombiana a través de la recaudación de datos macroeconómicos de consumo, estableciendo la factibilidad de conocer la demanda de frutos exóticos en los mercados internacionales, vinculando parámetros derivados de teorías, proyectos, informes de gestión e alocuciones sobre el sector, que demuestren los principales factores incidentes en la acción de compra por parte de los consumidores finales quienes según su comportamiento en este bloque económico permitirán precisar los conceptos técnicos, regulatorios, de calidad y sanidad del fruto, obteniendo además cantidades de oferta por explorar para que Colombia supla dicha demanda y consolide así su expansión de ventas en los mercados exteriores, robusteciendo la dinámica en remesas de frutas exóticas, esencialmente al subsector de las pasifloras con la fruta Gulupa.

## **Mercado de la gulupa en Colombia**

El propósito de este capítulo es analizar la oferta y demanda de las pasifloras en Colombia principalmente sobre gulupa instituyendo la caracterización del sector, como es su proceso de cultivo, cifras de producción, consumo y precio locales, distinción de las regiones productoras, crecimiento nacional y datos de exportación de gulupa al mundo en los últimos 5 años logrando así dar desarrollo al objetivo número uno de este trabajo conociendo la situación de mercado actual y sus tendencias de comportamiento para explotar el potencial en el mercado internacional.

Las frutas exóticas se caracterizan por su peculiar sabor único y apariencia, muy diferente al de las tradicionales, debido al sabor acidulado, la mayoría de ellas son utilizadas para calmar la sed rápidamente. Además, cuentan con propiedades medicinales y terapéuticas en general las frutas exóticas tienen un alto contenido de agua, son diuréticas e ideales para el riñón, contienen fibra lo que las convierte en laxantes y muy digestivas, también tienen un gran aporte vitamínico al poseer altos contenido de potasio, hierro y calcio.

### **Proceso productivo de la Gulupa**

El cultivo de gulupa comprende dos etapas divididas entre la siembra y la floración de la planta la cual tiene una duración de 180 días, el periodo de producción dura aproximadamente 420 días, el periodo entre cada cosecha es de 2 meses y los ciclos de lluvia inducen la floración, normalmente el cultivo goza de una vida útil entre 2 a 3 años, pero aplicando manejos adecuados puede extenderse hasta los 4 años, en la práctica de la cosecha los frutos de gulupa se toman directamente de la planta y los frutos que se han caído no se deben recoger porque podrían generar una contaminación con microorganismos edáficos, se deben tener adecuadas condiciones de higiene en el momento de manipular el producto, pues los frutos son recolectados cuando se presenta el 65 % de su maduración. Adicionalmente se calcula que de un cultivo de gulupa en óptimas condiciones de riego, fertilización, poda, entre otros, se puede obtener un rendimiento del orden de 7 toneladas por área sembrada en el primer año y de 20 ton/ha en los siguientes años. (Angulo Carmona, 2009).

De acuerdo con lo anterior, en la planeación del cultivo se debe buscar la región con la oferta edafoclimática apropiada y la época adecuada de siembra, de forma que la producción se obtenga en temporadas de poco abastecimiento, pero de alta demanda, consolidando así mejores precios de comercialización.

Una vez que están cosechados los frutos se debe realizar una preselección para separar los frutos que presentan daños por enfermedades, tras de esta actividad se realizan labores de conservación dentro de las cuales cabe mencionar, el uso de bajas temperaturas y con atmósferas modificadas; métodos que al ser combinados proporcionan a la fruta una conservación superior al 70%, frutos sin este tratamiento no alcanzan una semana de conservación, existen otros métodos como encerados, recubrimientos individuales y empaques inteligentes (Miranda, y otros, 2009).

En este proceso se retiran los frutos que presentan enfermedades, daño mecánico o defectos en su apariencia y que por tanto no cumplen con las características mínimas que requiere el mercado; esta actividad es realizada en campo inicialmente y luego se realiza una clasificación en el centro de acopio. (Hernández & Melgarejo, 2011).

Todavía no hay reportes de cultivares mejorados y los agricultores obtienen las semillas de los mejores frutos de cada cosecha o de plántulas provenientes de viveros comerciales sin alguna garantía de calidad genética. Recientemente se desarrolló un proyecto de Fito mejoramiento en la gulupa financiado por el ministerio de Agricultura y desarrollo rural (MADR) de Colombia el cual permitió seleccionar semilla elite directamente de los campos de productores con características de mayor calidad de fruto. (Perez, John Ocampo; Wyckhuys, Kris, 2012).

### **Producción nacional de gulupa y evolución productiva**

Los cultivos de gulupa vienen en continuo crecimiento, datos estadísticos del Ministerio de agricultura arrojan una producción constante y en acenso a nivel nacional, a continuación, se aprecian las cifras fructíferas del último quinquenio en cuanto a toneladas producidas dictaminando la cantidad final de fruta obtenida y su conducta entre estos periodos.

Tabla 1

*Rendimiento de gulupa por hectárea sembrada 2013-2017.*

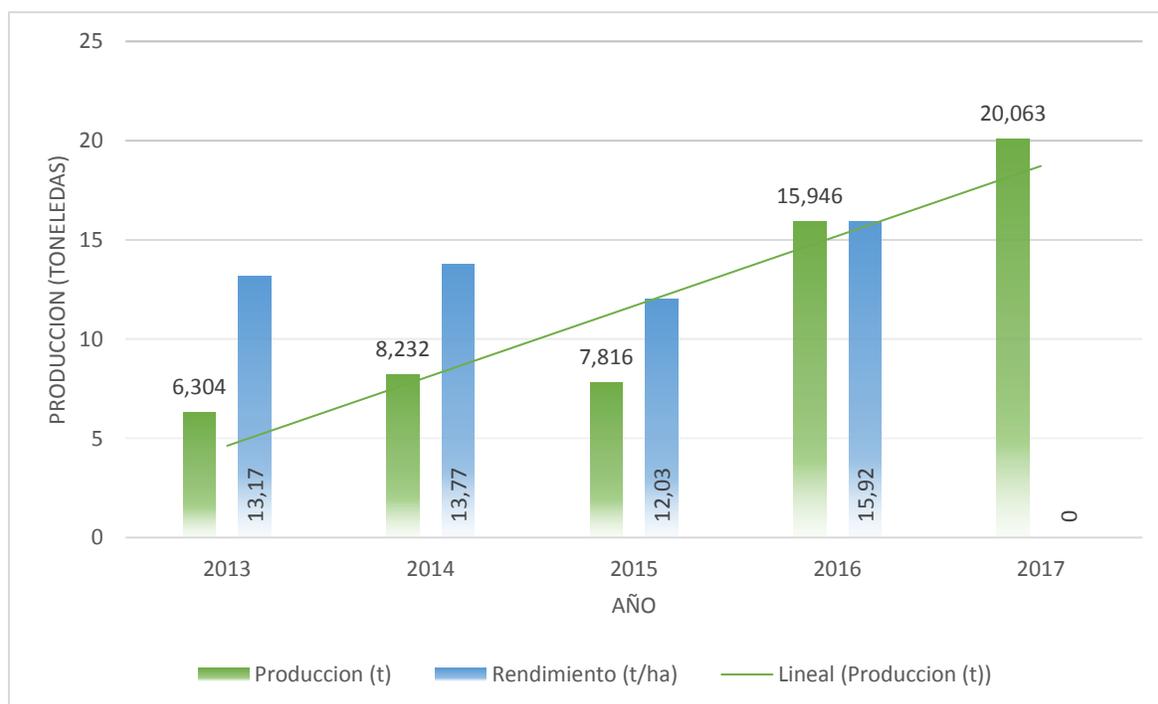
<b>Año</b>	<b>Área Sembrada (ha)</b>	<b>Área Cosechada (ha)</b>	<b>Producción (t)</b>	<b>Rendimiento (t/ha)</b>
<b>2013</b>	689	479	6,304	13,17
<b>2014</b>	936	598	8,232	13,77
<b>2015</b>	862	650	7,816	12,03
<b>2016</b>	1,497	1,002	15,946	15,92
<b>2017</b>	1,727	1,257	20,063	15,96

*Nota:* Tabla elaborada a partir de los datos de Agronet y Ministerio de Agricultura y Desarrollo social.

La tabla anterior permite ver el rendimiento e incremento en la producción de gulupa obtenido por cada área sembrada frente a las áreas de cosecha, demostrando la capacidad productora de

Colombia durante los últimos cinco periodos donde año tras año ha existido un contundente aumento en ambas áreas, a excepción de 2015 puesto que decreció levemente debido al recambio de los primeros cultivos transcurridos 2 años de ser plantados, a pesar de ello el país ha logrado enfocarse en obtener mejoras en su productividad de la fruta, la cual en 2013 poseía 689 hectáreas de siembra de las que cosecho 479 y obtuvo 6.304 toneladas de gulupa, con un provecho de 13.17 toneladas por hectárea; una cifra favorable que tras 5 años tuvo un aumento de 398% en sectores cultivados llegando a las 1.727 hectáreas en 2017, asimismo las áreas de cosecha pasaron de 479 en 2013 a 1.257 hectáreas finalizado 2017, dicha variación reflejo una conmutación positiva de 381% en los terrenos cosechados, este incentivo dio paso a la conquista de 20.063 toneladas de gulupa terminado 2017, con un rendimiento de 15.96 toneladas por hectárea.

Dicho aumento evidencia la regularidad y el potencial del pueblo colombiano quien ha consolidado un buen manejo de cada área cultivada y ha hecho de esta una renta positiva a quienes invierten en este fruto.



**Figura 2.** Producción nacional de gulupa en toneladas periodo 2013-2017. Elaboración propia con datos de Trade Map.

De acuerdo con la figura anterior se evidencia una tendencia al alza a lo largo de cinco años en la producción de gulupa ya que de 2013 a 2017 hubo un incremento de ca correspondientes a un 318.26% más de fruta para suplir la demanda, esto reseña que la gulupa ha encontrado más mercado para ser objeto de actividad económica con potencial, ya sea hacia las ventas locales como también de exportación, y su continuo crecimiento favorece la oferta.

### Precios locales de la gulupa

Los precios internos de las Pasifloras a nivel nacional fluctúan de acuerdo con las temporadas de siembra, presentando algunos picos en épocas de condiciones climáticas específicas, además de algunas fechas donde la movilización de los productos no se ha llevado a tiempo debido a retrasos causados por manifestaciones populares y condiciones adversas de algunas vías nacionales, por tal razón es mucho más atractivo para los productores el precio pagado por las Pasifloras a nivel internacional puesto que las cosechas son vendidas con anterioridad y a precios estables acordados con los importadores del exterior, a continuación se observa el comportamiento en los precios del año 2014 al año 2018 para la gulupa y el maracuyá tomando este ultimo de referencia al ser la pasiflora más popular y similar a nivel internacional, en ella se observa el valor por kilogramo (kg) y en pesos colombianos (Cop).

Tabla 2

*Precios nacionales, variación y valor promedio periodos 2014 – 2018*

Precio Nacional (\$/Kg)	2014	2015	Variacion		2016	Variacion%		2017	Variacion%		2018*	Variacion%		Promedio	
			Dif \$	Dif %		Dif \$	Dif %		Dif \$	Dif %		Dif \$	Dif %	Precio	Variacion
Maracuyá	\$1.849	\$1.921	\$ 72	4%	\$5.600	\$ 3.679	192%	\$2.227	-\$3.373	-60%	\$1.700	-\$527	-24%	\$2.216	28%
Gulupa	\$1.523	\$1.262	-\$261	-17%	\$3.600	\$ 2.338	185%	\$1.367	-\$2.233	-62%	\$1.926	\$ 559	41%	\$1.613	37%

*Nota:* Elaboración propia con datos tomados de Fedepasifloras y Centrales de Abasto y Mayoristas.

La ilustración anterior refleja los precios de la gulupa en el transcurso de los 5 años inmediatamente anteriores a 2018 presentado un valor promedio de \$1.613 por (Kg) siendo el año 2016 el mejor pagado a \$3.600 (kg) esto en relación a la elevada producción y que en su mayoría fue exportada, de otro lado se evidencia que entre los años 2014-2015 existió decrecimiento correspondiente del -17%, para los años 2015-2016 existió una bonanza que elevo los precios en un 185% cambiando la dinámica de un año atrás, posteriormente para el periodo 2016-2017 nuevamente los precios cayeron en un -62% a raíz del cambio en algunos cultivos que cumplieron su ciclo, seguido de ello entre 2017 y 2018 se ve una estabilización al incrementar 41% el valor y cerrar en \$1.926 cifra cercana al promedio general.

Teniendo en cuenta la información suministrada existe una volatilidad en el crecimiento del precio en la gulupa a nivel local, esta razón hace que el producto no se enfoque a ser vendido principalmente en Colombia y se opte por asegurar la venta en el mercado exterior.

### Principales empresas comercializadoras de gulupa

En Colombia se observan diversas empresas dedicadas al comercio de la gulupa a nivel local e internacional en su mayoría estas son comercializadoras y no productoras, la imagen siguiente muestra las 10 empresas más reconocidas en este negocio mostrando principalmente el liderazgo de 3 empresas quienes poseen un 59.2% del mercado y otras 7 que controlan el 40.8 % en participación similar, estas compañías quienes a 2016 obtuvieron ingresos por más US \$25.13 millones, reflejan el buen comportamiento a nivel exterior de este fruto.

Tabla 3

*Principales empresas comercializadoras de gulupa.*

Empresas comercializadoras de gulupa en Colombia	Peso (Toneladas Netas)				Valor FOB (USD Millones)			
	2015	2016	Var %	Part % 2016	2015	2016	Var %	Part % 2016
<b>Ocati S. A</b>	1,340,45	1,334,59	-0,4%	21,0%	5,15	5,47	6,2%	21,8%
<b>Jardín Exotics S.A.S</b>	1,115,85	1,330,55	19,2%	20,9%	4,38	5,22	19,2%	20,8%
<b>Frutas Comerciales S. A</b>	816,8	1,101,91	34,9%	17,3%	3,3	4,14	25,2%	16,5%
<b>C.I Caribbean Exotics S. A</b>	417,15	493,25	18,2%	7,7%	1,71	1,95	13,9%	7,8%
<b>C I Frutireyes S.A.S</b>	213,94	418,74	95,7%	6,6%	0,86	1,88	117,8%	7,5%
<b>Nativa Produce S.AS</b>	432,74	442,01	2,1%	6,9%	1,55	1,53	-1,4%	6,1%
<b>Colombia Paradise S.A.S</b>	156,52	250,31	59,9%	3,9%	0,59	0,95	62,6%	3,8%
<b>C I Verdefresh S.A.S</b>	194,32	212,16	9,2%	3,3%	0,8	0,91	13,6%	3,6%
<b>C I F L P Colombia S.AS</b>	208,38	191,52	-8,1%	3,0%	0,92	0,84	-9,0%	3,3%
<b>Novocampo S.A</b>	296,63	154,99	-47,7%	2,4%	1,09	0,58	-47,0%	2,3%
<b>Otras</b>	254,28	437,19	71,9%	6,9%	0,91	1,68	84,6%	6,7%
<b>Total, general</b>	<b>5,447,06</b>	<b>6,367,22</b>	<b>16,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>21,26</b>	<b>25,13</b>	<b>18,2%</b>	<b>100,0%</b>

*Nota.* Principales empresas comercializadoras de gulupa. Elaboración propia con aportes de Analdex, y Legiscomex.

### Producción nacional de gulupa por regiones

A lo largo de la última década la gulupa ha dejado de ser una fruta exótica poco reconocida a ser uno de los principales frutos de exportación de Colombia, razón que la ha hecho más común entre los consumidores colombianos y extranjeros quienes ahora la consumen con más regularidad, dicha demanda creciente ha habituado el surgir de nuevos productores a lo largo del

país y ello ha sido atractivo de inversión por parte del campesinado colombiano y nuevas compañías locales que buscan crecer mediante el cultivo de esta pasiflora.

Tabla 4

*Principales departamentos productores de gulupa*

Departamento	Producción (t)			
	2016	2017	Variación (%)	Participación (%)
<b>Antioquia</b>	10.716	12,228	14,1	60,9
<b>Cundinamarca</b>	1.547	2,025	30,8	10,1
<b>Boyacá</b>	492	1,674	240,0	8,3
<b>Tolima</b>	1.534	1,152	-24,9	5,7
<b>Santander</b>	566	1,006	77,7	5,0
<b>Cauca</b>	450	764	69,7	3,8
<b>Caldas</b>	6	317	5560,7	1,6
<b>Risaralda</b>	270	309	14,3	1,5
<b>Huila</b>	209	217	3,7	1,1
<b>Norte de Santander</b>	102	190	86,3	0,9
<b>Quindío</b>	-	133	-	0,7
<b>Nariño</b>	53	50	-6,0	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>15.946</b>	<b>20.063</b>	<b>25,8</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración propia con aportes del (Ministerio de Agricultura y Desarrollo social).

La anterior tabla acredita las regiones de mayor producción de gulupa para el año 2017 anunciando la existencia y viabilidad en general para el cultivo de esta pasiflora, luego que son 32 departamentos que conforman el país y de ellos hay más de 12 que la plantan, esta cifra es reveladora pues más del 37.50% de las regiones usan la gulupa como medio de sustento y actividad económica; además de ello es posible observar en orden descendente la participación de los principales departamentos que cosechan la fruta, siendo Antioquia el líder nacional con un 60% de la producción aportando 12.228 toneladas, en seguida Cundinamarca aparece con un 10.% y 2.025 toneladas, posteriormente se allá a Boyacá ocupando la tercera zona con un 8.3% y 1.674 toneladas, por otro lado y apropiándose del cuarto y quinto puesto con 5.7% y 5.0 % respectivamente Tolima y Santander concluyen el top cinco de regiones consolidadas en la industria agropecuaria de gulupa, de ahí en adelante el 10% restante se distribuye en otras zonas donde aún se está comenzando con la labranza.

## Balanza comercial

En el 2017 las exportaciones de gulupa sumaron US \$25.785 mientras que las importaciones en este periodo totalizaron US1 millón de dólares dando como resultado una balanza comercial superavitaria de US24.785 millones. Según informa Trade Map (2018).

## Mercado Internacional (Exportaciones)

Según los datos obtenidos por la International Trade Centre (Trade Map) Colombia ha exportado la posición arancelaria 0810.90.10.30 a 25 países desde el año 2013 al año 2017. Para ello la siguiente grafica nos referencia el valor en Millones de dólares y los países destino de este producto exótico colombiano.

Tabla 5

*Principales importadores de gulupa colombiana 2013 – 2017*

Importadores de gulupa Nombre del país	Valor exportado en millones de Dólares				
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Países Bajos</b>	11.226	13.202	18.054	21.808	21.620
<b>Alemania</b>	3.120	2.797	1.160	1.111	1.280
<b>Bélgica</b>	576	700	1030	853	959
<b>Reino Unido</b>	217	291	283	404	808
<b>Canadá</b>	316	288	296	328	336
<b>Italia</b>	6	22	125	217	241
<b>España</b>	45	77	40	105	199
<b>Suiza</b>	164	104	0	97	141
<b>Francia</b>	57	12	209	112	106
<b>Grecia</b>	0	0	0	0	42
<b>Portugal</b>	2	18	12	35	29
<b>Rusia, Federación de</b>	3	23	33	39	14
<b>Arabia Saudita</b>	0	0	0	0	3
<b>Bahrén</b>	0	0	0	2	3
<b>Kuwait</b>	0	0	0	0	2
<b>Aruba</b>	1	1	2	3	1
<b>Panamá</b>	0	0	0	0	1
<b>Eswatini</b>	12	0	0	0	0
<b>Rumania</b>	16	0	0	0	0
<b>Antillas Holandesas</b>	0	0	0	9	0
<b>Curasao</b>	2	0	0	0	0
<b>Brasil</b>	2	1	1	0	0
<b>Hong Kong, China</b>	0	0	0	1	0
<b>Irlanda</b>	0	6	19	10	0
<b>Total, Exportado Colombia</b>	<b>15.765</b>	<b>17.545</b>	<b>21.264</b>	<b>25.134</b>	<b>25.785</b>

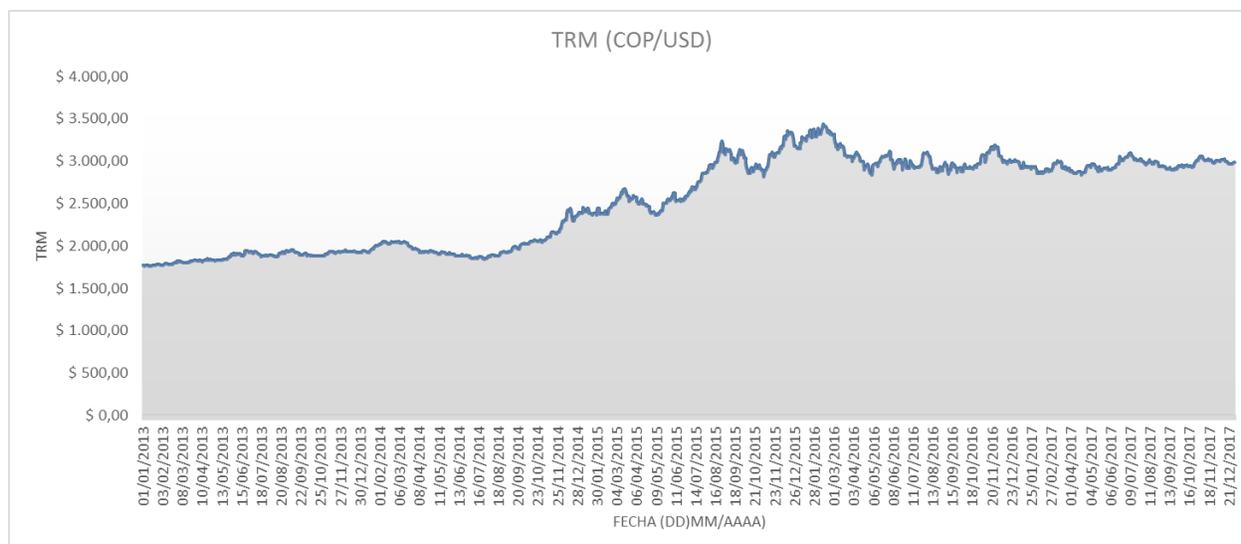
*Nota:* Elaboración propia, adaptada a partir de los datos de (Trade Map).

La anterior tabla permite observar el panorama de las ventas hechas por Colombia al exterior en cuanto a la gulupa en ella se denota principalmente que en 2013 se exporto US \$15.7651 y en

2017 US \$25.785 millones, un incremento correspondiente a US \$ \$10.020 en los periodos previstos y una cifra alentadora que augura un promedio constante de US \$2.000 millones por año en el sector, de los 25 países beneficiados por el producto colombiano los primeros cinco resultan ser de mayor atractivo para incrementar las exportaciones pues en primer lugar países bajos ha sido el principal comprador durante más de 10 años, de 2013 a 2017 transo un aumento equivalente 51.92% en adquisición de gulupa al pasar de US \$11.226 a US \$21620 millones, ratificando ser el mejor socio hasta hoy de este exótico cítrico. Otro gran socio ha sido Alemania quien a pesar de disminuir sus importaciones pasando de US \$3120 a US \$1280 millones sigue siendo un comprador fuerte para Colombia, Bélgica por su parte paso de US \$576 millones a adquirir US \$950 millones, siendo uno de los socios más estables y en incremento de consumo al alza, en cuarto lugar Reino Unido también consolida un ascendente atractivo por la gulupa pasando de tomar US \$217 Millones a US \$808, como quinto referente esta Canadá quien de forma constante ha pasado de US \$316 millones en 2013 a 336 millones terminado el periodo 2017, los demás países revelan también compras que para 2013 eran de US \$310 millones y finalizado 2017 se convirtieron en US \$782 millones, dejando grandes expectativas respecto a naciones como Italia, España, suiza, y Francia las cuales por sus cifras pueden ser el futuro mercado al que se impulsen con mayor fuerza las ventas en los años por venir dado a que reflejan constantes e interesantes movidas comerciales, quienes serían oportunidades palpables para el aumento de la exportación de la gulupa al mercado internacional.

### **Comportamiento de la divisa en Colombia**

Una de las variables fundamentales para que la gulupa se exporte o se consuma en Colombia depende de su precio, para ello se debe tener en cuenta el valor al que se pagaría cada Kg a nivel nacional y cuanto en el exterior por ello se toma el comportamiento de la Tasa Representativa del Mercado TRM “Valor de un dólar respecto al peso colombiano” identificando así si es o no rentable elegir el exterior como principal destino de las cosechas del producto que se va a comercializar.



**Figura 3.** Datos TRM. Ilustración tomada del (Banco de la República).

La grafica anterior nos permite evidenciar la actuación de la TRM mes a mes durante el periodo 01/01/2013 a 31/12/2017 dejándonos ver que entre el 01/01/2013 a 20/11/2014 el promedio de un dólar convertido a pesos colombianos fue de entre \$1.800 a \$2.500 COP, posteriormente ente 02/01/2015 a 31/01/2016 paso a costar entre \$2.500 a \$3.250 COP reflejando un aumento por encima del 80% respecto de la cifra mostrada a inicios de 2013; ya entre el periodo 01/03/2016 a 21/11/2018 se observa una fluctuación constante entre diversos picos y aristas que a pesar de los impactos económicos en otros mercados han dado un promedio general de \$2.800 a \$3.250 COP terminado 2018. Este valor es relevante ya que cada vez que el exportador colombiano factura en dorales puede recibir más o menos pesos según el día, semana y/o mes en que realice sus envíos dejando una incertidumbre que le pueda llevar a grandes ganancias o por lo contrario a pérdidas externas a su negocio en sí.

### **Idoneidad del mercado colombiano**

Analizada la producción de gulupa en Colombia y el mercado a nivel local, se observa que algunas empresas han evolucionado al punto de entrar en los mercados del exterior, donde además han logrado sacar provecho a los mismos, ofertando más de lo que la demanda local exige y haciendo de este superávit una oportunidad de negocio brillante. Algunas ventajas favorables al aumento en las exportaciones se da gracias al atractivo existente en la tasa de cambio de la divisa quien favorece a los productores y comercializadores ya que el precio puede superar hasta en un 100% el valor pagado por kilogramo en Colombia, además se axioma que el

cultivo tiene una regularidad de 2 a 3 meses en los que se extrae cada cosecha razón que impulsa un abastecimiento ideal para mantener la oferta, así mismo se reconoce que Colombia al estar dentro de los 10 países de mayor exportación en el sector tendría relativas ventajas al conocer y dominar las temporadas más importantes, y puede ser un determinante del comportamiento a nivel de precios en el exterior.

### **Elección del mercado internacional más apto para la exportación**

La producción de frutas exóticas en Colombia ha venido progresando en los últimos años gracias a los incentivos gubernamentales otorgados en el sector hortofrutícola dirigidos a expandir la producción y los procesos de exportación, partiendo de allí la Gulupa se ha estimado como una oportunidad de negocio bien vista en el exterior debido a su poca oferta y llamativa utilidad en estos mercados.

Colombia ha intentado posicionarse revolucionando sus procesos en la cadena de suministros y la calidad de los frutos, adquiriendo mejorías en certificaciones del producto cuyo resultado ha sido el poder incursionar en estos mercados, actualmente el negocio de esta fruta evidencia algunos competidores en productividad, comercialización y distribución por este motivo es necesario analizar la posición que tiene Colombia dentro del ranking a nivel de América de los países pioneros en la fertilidad de esta pasiflora identificando el nivel de capacidad que se tiene ante el incremento exportador de gulupa.

Para la preselección de mercados más favorables es necesario llevar a cabo una investigación denominada secundaria, utilizándose básicamente información de fuentes, recurriendo para ello a distintos organismos públicos y privados que facilitan información sobre mercados exteriores. El estudio riguroso de esta información permitirá realizar una preselección sin necesidad de desplazarse al exterior. Un primer filtro a la hora de seleccionar un mercado potencial para las exportaciones es disminuir el número de países a aquellos que le sean más favorables.

Tabla 6  
Principales exportadores de gulupa a nivel América Toneladas 2014 – 2018

	2014	2015	2016	2017	2018	
Exportadores	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada (Ton)5 AÑOS				
México	31.099	34.853	40.894	47.774	45.142	199.762
Estados Unidos	40.499	40.183	30.152	28.725	29.780	169.339
Perú	10.052	16.580	19.289	29.635	35.517	111.073
Colombia	11.677	13.370	13.688	14.874	17.503	71.112
Guatemala	6.386	7.630	9.290	8.920	13.364	45.590
Chile	7.518	5.368	5.439	6.339	7.323	31.987
Nicaragua	5.936	3.299	4.146	3.512	4.921	21.814
Honduras	2.762	2.181	4.234	4.963	3.657	17.797
Ecuador	1.653	1.373	1.735	2.778	6.723	14.262
República Dominicana	2.155	2.545	2.280	864	1727	9.571

Nota: Creación propia, adaptada con datos de (Trade Map).

A nivel de América Colombia es el cuarto mayor productor en cantidades de gulupa con 71.112 toneladas trascurridos 5 años desde 2014 cuando alcanzó las 11.677 toneladas y en 2018 paso a 17.503 toneladas, este puesto en el ranking dicta una posición sólida con aumento constante y que le permite ser el segundo en Latinoamérica detrás de Perú.

Cabe resaltar que aunque la tabla anterior indica la cantidad en toneladas los países con mayor valor de exportación a nivel del mundo son: Vietnam con 742.688 millones de dólares ocupando el primer puesto, seguido esta Tailandia, Países Bajos, China, Turquía, India, España, Hong Kong y Egipto que en la suma de sus exportaciones representan un valor exportado de 77.789 millones de dólares, Colombia ocupa el décimo puesto con exportaciones de 74.863 millones de dólares, esta información demuestra que la comercialización de esta pasiflora tiene una oportunidad comercial grande ya que el nivel de ventas ha sido constante y cada vez se exporta más cantidad de esta fruta exótica, razón que da pie a nuevas oportunidades en nuevos mercados.

### Importadores del mundo sector pasifloras

El mundo necesita proveedores diversos de frutas es por ello por lo que presentamos los 25 países que más consumen en el mundo frutas clasificadas en la partida arancelaria 08.10.90 para entender cuáles pueden ser esos mercados potenciales en los que Colombia podría llegar a exportar fuera de los hoy ya conocidos y que ya provee.

Tabla 7  
 Importadores del mundo 2014 – 2018

Nº	Importadores	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Var % 2014 vs 2015	Valor importado en 2016	Var % 2015 vs 2016	Valor importado en 2017	Var % 2016 vs 2017	Valor importado en 2018	Var % 2017 vs 2018	Valor 5 años	Prom. Var % 5 años
1	China	\$917.325	\$ 1.097.545	18%	\$ 757.832	-45%	\$ 887.615	15%	\$ 857.481	-4%	\$4.517.798	-4%
2	Países Bajos	\$174.308	\$ 163.207	-7%	\$ 207.113	21%	\$ 230.440	10%	\$ 246.967	7%	\$1.022.035	8%
3	Estados Unidos	\$138.290	\$ 142.719	3%	\$ 160.528	11%	\$ 192.709	17%	\$ 220.079	12%	\$ 854.325	11%
4	Viet Nam	\$ 8.112	\$ 17.971	55%	\$ 147.753	88%	\$ 245.167	40%	\$ 400.030	39%	\$ 819.033	55%
5	Hong Kong	\$153.807	\$ 142.490	-8%	\$ 133.913	-6%	\$ 170.217	21%	\$ 152.832	-1%	\$ 753.259	-1%
6	Alemania	\$131.370	\$ 113.504	-16%	\$ 109.173	-4%	\$ 120.506	9%	\$ 143.155	16%	\$ 617.708	1%
7	Indonesia	\$ 99.664	\$ 73.097	-36%	\$ 98.798	26%	\$ 163.124	39%	\$ 116.654	-48%	\$ 551.337	-3%
8	Rusia	\$119.170	\$ 84.347	-31%	\$ 63.400	-33%	\$ 81.690	22%	\$ 115.935	30%	\$ 464.542	-6%
9	Francia	\$ 84.221	\$ 63.075	-34%	\$ 81.572	23%	\$ 96.916	16%	\$ 95.560	-1%	\$ 421.344	1%
10	Emiratos Árabes	\$ 73.662	\$ 90.110	18%	\$ 92.529	3%	\$ 91.902	-1%	\$ 71.589	-28%	\$ 419.792	-2%
11	Arabia Saudita	\$ 40.471	\$ 50.041	19%	\$ 47.994	-4%	\$ 49.036	2%	\$ 111.227	56%	\$ 298.769	18%
12	Bélgica	\$ 62.229	\$ 52.380	-19%	\$ 58.418	10%	\$ 52.518	-11%	\$ 73.010	28%	\$ 298.555	2%
13	Reino Unido	\$ 48.661	\$ 55.073	12%	\$ 61.413	10%	\$ 61.985	1%	\$ 63.130	2%	\$ 290.262	6%
14	Italia	\$ 52.357	\$ 52.264	0%	\$ 53.208	2%	\$ 58.632	9%	\$ 68.399	14%	\$ 284.860	6%
15	Canadá	\$ 56.684	\$ 51.432	-10%	\$ 51.068	-1%	\$ 57.683	11%	\$ 60.450	5%	\$ 277.317	1%
16	Iraq	\$ 24.474	\$ 33.142	26%	\$ 35.614	7%	\$ 61.550	42%	\$ 84.075	27%	\$ 238.855	26%
17	Kuwait	\$ 24.212	\$ 63.814	62%	\$ 49.240	-30%	\$ 44.501	-11%	\$ 28.543	-56%	\$ 210.310	-9%
18	Singapur	\$ 29.661	\$ 28.772	-3%	\$ 28.996	1%	\$ 30.844	6%	\$ 35.740	14%	\$ 154.013	4%
19	Austria	\$ 27.768	\$ 26.611	-4%	\$ 31.753	16%	\$ 34.631	8%	\$ 29.076	-19%	\$ 149.839	0%
20	Tailandia	\$ 26.599	\$ 34.617	23%	\$ 29.557	-17%	\$ 28.579	-3%	\$ 27.822	-3%	\$ 147.174	0%
21	Suiza	\$ 17.301	\$ 18.064	4%	\$ 22.238	19%	\$ 23.092	4%	\$ 23.742	3%	\$ 104.437	7%
22	Malasia	\$ 15.791	\$ 21.614	27%	\$ 15.612	-38%	\$ 22.751	31%	\$ 24.221	6%	\$ 99.989	6%
23	Corea	\$ 25.502	\$ 20.796	-23%	\$ 12.933	-61%	\$ 14.301	10%	\$ 24.799	42%	\$ 98.331	-8%
24	Suecia	\$ 18.777	\$ 17.506	-7%	\$ 17.922	2%	\$ 19.166	6%	\$ 22.459	15%	\$ 95.830	4%
25	Omán	\$ 20.843	\$ 20.486	-2%	\$ 23.489	13%	\$ 13.869	-69%	\$ 13.747	-1%	\$ 92.434	-15%

Nota: Elaboración propia, adaptada a partir de los datos de (Trade Map).

En la tabla prevista anteriormente es posible atinar los mercados de mayor gasto para la partida 08.10.90 ordenados descendientemente según el consumo consolidado de 5 años atrás tomados desde 2014 a 2018, allí se observa la cantidad en millones de dólares de cada país en forma anual permitiendo tener un panorama explícito y claro frente a quienes demandan más estas frutas y el valor comercial alcanzado por cada nación.

Se observa además en forma evidente los países de mejores perspectivas para la venta de gulupa gracias a sus aumentos en millones de dólares comprados durante este quinquenio, siendo Vietnam la nación que más ha importado al consolidar un incremento de 55% en valor con una cifra que paso de 8.112 millones a 400.030 millones ocupando la cuarta posición a nivel de demanda universal tras acumular 819.033 millones en 5 años, luego de ello se ubica Irak quien aumento un 26% pasando de 24.474 millones en 2014 a 84.075 en 2018 posicionándose en el décimo sexto puesto del ranking y dejando un saldo final de 238.855 millones, posteriormente Arabia Saudita tuvo un 18% migrando de 40.471 millones a 111.227 y un total de 298.769 millones razón que le adjudica el onceavo lugar; en cuarto puesto del ranking hace presencia Estados Unidos quien incremento sus compras de 138.290 millones a 220.079 millones transcurridos 5 años y que se apuntalo a la tercera casilla global con 854.325 millones, en quinto lugar le sigue países bajos que obtuvo un 8% de alza al desplazarse de 174.308 millones a 246.967 millones y un imponente total de 1.022.035 millones de dólares en consumo mundial, Suiza por otro lado avanzo 7% emigrando de 17.301 millones en 2014 a 23.742 en 2018 y 104.437 millones sumados los periodos analizados, de ahí en adelante y no menos importante le siguieron reino unido con 6% y consolidado de 290.262 millones que la convierte en la octava mayor adquiriente de pasifloras, ligada a Italia quien presento ese mismo ritmo de 6% y 284.860 millones siendo la novena potencia en compra de estos frutos y más aparte malasia con 6% y 99.989 millones consolidados, otros incrementos relevantes fueron Singapur 4% con 154.013 millones en 5 años, Suecia 4% en 5 años y 95.830 millones en total, Bélgica 2% y un moderado doceavo lugar del top 25 con 298.555 millones. Finalmente se citan otras economías que están por debajo del 1% en incremento hasta un – 15% como es el caso de Omán quien cierra la lista al tan solo importar 92434 millones de dólares en 5 años.

### **Principales ventas de gulupa colombiana al mundo**

Las frutas colombianas tienen cada vez más pedido en el exterior, así se evidenció en MacFrut 2018, que es una de las ferias de frutas y hortalizas más importantes a nivel mundial, allí más de 70 empresas asiáticas y europeas hicieron sus pedidos a empresarios colombianos del sector demandando gran variedad de frutas, cabe destacar que las compañías más interesadas fueron de países como España, Francia, Italia, Holanda, Alemania, y Emiratos Árabes.

De acuerdo con los resultados arrojados por la base de datos Analdex los socios comerciales que hoy Colombia tiene en materia de importadores de Frutas frescas tropicales a nivel

internacional son los expresados en la tabla siguiente, la cual contextualiza ampliamente las ventas enviadas al mundo por nuestro país en los años 2015 a 2016 y que instruyen el valor en millones de dólares, la cantidad exportada y la participación de cada nación expuesta.

Tabla 8

*Países de destino de la gulupa colombiana años 2015-2016*

PAIS	Peso (Toneladas netas)			Valor FOB (US Millones)			
	2015	2016	Var%	2015	2016	Var%	Part% 2016
<b>PAISES BAJOS</b>	4.627,14	5.529,90	19,5%	18,05	21,81	20,8%	86,8%
<b>ALEMANIA</b>	297,10	291,8	-1,8%	1,16%	1,11	-4,2%	4,4%
<b>BELGICA</b>	285,48	218,42	-23,5%	1,03	0,85	-17,2%	3,4%
<b>REINO UNIDO</b>	68,3	97,82	43,2%	0,28	0,40	42,6%	1,6%
<b>CANADA</b>	48,54	61,37	26,4%	0,30	0,33	10,7%	1,3%
<b>ITALIA</b>	29,26	51,07	74,5%	0,13	0,22	73,7%	0,9%
<b>FRANCIA</b>	65,55	33,48	-48,9%	0,21	0,11	-46,3%	0,45%
<b>ESPAÑA</b>	9,25	26,89	190,8%	0,04	0,10	162,2%	0,42%
<b>SUIZA</b>	0,01	25,25	**	0,00	0,10	**	0,39%
<b>Los Demás</b>	16,43	31,22	90,0%	0,07	0,10	50,8%	0,40%
<b>Total</b>	<b>5.447,06</b>	<b>6.367,22</b>	<b>16,9%</b>	<b>21,26</b>	<b>25,13</b>	<b>18,2%</b>	<b>100,0%</b>

*Nota:* Creación propia, adaptada a partir de los datos de (Analdex – Asociación Nacional de Comercio Exterior).

Observada la tabla previa se aprecia la variación de importaciones emanadas por Colombia en los años 2015 y 2016 para estos 9 aliados comerciales en ellos se muestra la participación porcentual ya obtenida en cada mercado, así como el comparativo entre dos años, además se determina el peso toneladas y el valor en millones de dólares. Países bajos fue el principal destino de los envíos de gulupa, con una participación del 86,8% del total de la fruta exportada, por un valor de US FOB 21,81 millones equivalente a 5.530 mil toneladas en 2016, creciendo un 20,8% respecto al valor exportado en 2015. Suiza en caso contrario fue el país que menos importó con una participación del 0,39% del total de fruta exportada, por un valor de US FOB 0,10 millones equivalente a 25 mil toneladas en 2016, creciendo un 1% con respecto al valor exportado en 2015.

### **Mercados potenciales y elección de país destino más apto para la exportación de Gulupa**

Luego de prestar atención al panorama internacional de consumo de frutas y tras una trayectoria de 5 años de poner en consideración diversas variantes así como los principales países importadores de gulupa colombiana según los datos consignados en las bases de datos Agronet, Analdex y Trade Map, se hace necesario advertir los factores más influyentes en la comercialización de la fruta al mercado por escoger, apreciado esto y en pro de dar desarrollo a este capítulo se enlazaran las variables finales con las que será posible armar la matriz de ponderación cuyo fin no será otro que el permitir elegir el mejor destino potencial de esta pasiflora, una vez resuelta esta coyuntura cabe la posibilidad de proponer la perfilación y selección de un socio comercial conforme al modelo Way Station quien brindara los mecanismos necesarios para la entrada en el mercado selecto y que ampliara las fronteras comerciales, de acuerdo con ello los parámetros a utilizar en el planteamiento del esquema propuesto y tomar decisiones atadas a la adopción de un mercado internacional, serán: cantidad importada, precio de las exportaciones, gravamen arancelario, consumo per cápita, y Población, estos serán la guía que decreten un mercado final. Acorde con la información anterior se exponen a continuación los perfiles de los países con mejores opciones para importar la fruta.

#### **Análisis de los mercados potenciales**

##### **Países Bajos.**

Según información suministrada por la oficina de información diplomática de Ministerio de asuntos exteriores se encuentra ubicado en noroeste de Europa cuenta con una población de 17.293.212 de habitantes con una superficie 41.500 Km<sup>2</sup>, cuenta con un PIB nominal de 737.048 millones de euros, un PIB per cápita en torno a los 43.000 euros en 2017, la economía holandesa fue en 2017 la decimoctava más grande del mundo y la sexta de la Unión Europea, según datos del Banco Mundial. Los Países Bajos son la tercera economía más próspera de la Unión Europea.

Según datos obtenidos de Trade Map durante los últimos 5 años países bajos importo 1.022.035 US millones en pasifloras, y para el año 2018 se importaron 246.967 millones dólares, esto demuestra un continuo crecimiento, que significa un gran consumo de frutas para este país y un encanto por este tipo de productos.

Estos países cuentan con un clima marítimo templado común a una gran parte de la Europa del norte y occidental. Su temperatura media de enero es de 1,7 °C, y de 17,2 °C en el mes de julio. Las precipitaciones medias son de unos 760 mm anuales. Los días despejados son poco

frecuentes, al igual que las heladas prolongadas, en su economía tiene como características las relaciones industriales estables, un bajo desempleo, un expresivo superávit en la balanza comercial, y es también un importante centro comercial de la Europa. Su economía es abierta, y el gobierno ha reducido el papel que en ella desempeña desde los años 80. La actividad industrial se desenvuelve predominantemente en el procesamiento alimenticio, en las industrias químicas, en el afinamiento de petróleo y en maquinaria eléctrica. Un sector agrícola altamente mecanizado emplea solo cerca de 2% de la mano de obra pero genera grandes excedentes para la industria alimenticia y para la exportación.

Países Bajos es un país de gran tradición comercial y distribuidora, comercia con todos los continentes, aunque claramente la región a la que más exporta y de la que más importa es Europa. El grado de apertura de la economía holandesa exportaciones e importaciones/PIB se sitúa en el 154% del PIB. La reexportación de bienes supone alrededor del 42% de sus ventas al exterior, cerca del 71% de las exportaciones holandesas de bienes se dirigen a Europa, y de ahí procede el 54% de las importaciones de bienes. El comercio de bienes con América y Asia es deficitario para Países Bajos, especialmente con Asia.

Las frutas son uno de los productos con mayor crecimiento en Países Bajos, debido a que se encuentra relacionada con beneficios asociados con la salud. De esta manera, los consumidores tienen una gran preferencia con añadir las frutas y vegetales en su vida alimenticia diaria con el objetivo de mantener un balance positivo en su dieta, el canal de distribución para las frutas en los países miembro de la Unión Europea se basa en grandes importadores y agentes encargados de comprar la fruta a los productores y distribuirla a canales minoristas.

### **Alemania.**

Según información proporcionada por la base de datos macro es un país ubicado geográficamente en el continente de Europa Central, tiene una población de 83.019.214 de habitantes, es un país muy poblado y tiene una densidad de población de 232 habitantes por Km<sup>2</sup>, es una de las 10 economías más importantes del mundo por volumen de PIB, su deuda per cápita es de 24.852 euros por habitante, en importaciones de pasifloras este país registra un valor total de US 617.708 millones comprendidos entre el año 2014 al 2018 evidenciado que es el sexto país del mundo en consumo de frutas, registrando niveles altos de compra que obedecen a factores como productos frescos y de estupenda apariencia.

Alemania goza de un clima templado con tendencia húmeda, las corrientes marinas en el oeste generan en algunas zonas un clima oceánico con constantes lluvias, donde los inviernos son suaves y el verano caluroso pero fresco. En él esté, el clima es más continental, los veranos son calurosos y los inviernos son muy fríos e intensos.

Su economía es considerada como la tercera potencia mundial; cuenta con gran producción en varias industrias, dentro de las que se encuentra la fabricación de medios de transporte, maquinarias y artefactos eléctricos. Se evidencia un constante desarrollo de infraestructura como en sus edificios y carreteras lo que mejora su calidad de vida dentro del país.

Anualmente Alemania importa más de 10 millones de toneladas de hortalizas y frutas lo que representa un valor en euros de 13 millones, gracias a esto es el segundo mercado de las exportaciones españolas, las principales hortalizas importadas son el pepino, la patata y el tomate. Actualmente España cuenta con una cuota del 21, 9 y 38% respectivamente siendo líder en la cuota de pimientos (47%), cebolla (36%) y lechugas (50%).

En cuanto a frutas, las más exportadas al mercado alemán son plátanos, cítricos y manzanas. Si bien España no cuenta con una cuota reseñable ni en plátanos ni en manzanas, se postula como primer país proveedor de cítricos con un 76% de cuota, el consumo alemán para el año 2014 de hortalizas se cifra en más de 7 millones de toneladas, con un consumo per cápita de 92 kg. Mientras que en lo referente a frutas el consumo se eleva a 8 millones de toneladas con un consumo per cápita de 100 kg. Esto supone un grado de abastecimiento del 37% en referencia a las hortalizas y un 12% para frutas. Las preferencias de los alemanes en consumo de hortalizas son los tomates, seguidos de zanahorias y cebollas. En cuanto a frutas, el orden son las manzanas, plátanos o bananas y naranjas. Asimismo, los factores determinantes de compra son principalmente la frescura del producto, su apariencia y que sean productos ecológicos. (s.n., 2015). Para el gobierno federal el grado de abastecimiento no es un impedimento para que se impulse el consumo de frutas y hortalizas de procedencia regional.

### **Bélgica.**

Es un país situado en Europa occidental, tiene una superficie de 30.530 Km<sup>2</sup> con lo que se encuentra entre los países más pequeños su población de 11.467.923 personas, tiene una alta densidad de población, con 376 habitantes por Km<sup>2</sup>, es la economía número 24 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2018 fue de 459.651 millones de euros, con una deuda del 102% del PIB está entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo. Su deuda per cápita es de

40.081 euros por habitante, tiene una economía abierta y representa uno de los destinos preferidos para los inversionistas extranjeros a nivel mundial, sus inversiones extranjeras han contribuido significativamente al crecimiento económico belga desde la década del sesenta, en consumo de pasifloras Bélgica importó un valor total de 298.555 millones dólares estimados entre los años 2014 a 2018, con estas cifras se puede decir que su nivel de importaciones es medio ocupando el puesto número 12 como en consumo mundial.

Bélgica cuenta con un clima marítimo templado, lo que produce precipitaciones durante casi todo el año, aunque en los meses de otoño son más acusadas, cabe destacar que en la costa las temperaturas son mucho más suaves, mientras que en el interior de las Ardenas son más extremas, con veranos realmente cálidos e inviernos de los más fríos. (s.n., 2011). La economía de Bélgica se fundamenta en la agricultura, la joyería al ser centro mundial del comercio internacional de diamantes, la confección textil, sector donde en los últimos 10 años se ha desarrollado una muy pujante corriente de diseño y la producción de acero, su industria básicamente conformada por pequeñas y medianas empresas se caracteriza por la especialización y la constante innovación, que la mantiene a la vanguardia de últimos adelantos tecnológicos y de diseño industrial.

Según la encuesta de Presupuestos Familiares de 2016 realizada por el Ministerio de Economía, los belgas gastaron 14.988 euros de media por persona en 2016, de los cuales, 218 euros fueron destinados a la compra de verduras y 156 euros fueron destinados a la compra de frutas. El gasto per cápita en frutas y verduras ha aumentado en mayor proporción que el ritmo del consumo total en los últimos diez años. Desde 2006 a 2016, el consumo total de hogares en Bélgica ha aumentado un 12% mientras que el consumo en frutas aumentó un 115% y las hortalizas registraron también un crecimiento del 115%, el mercado belga de frutas y verduras es un mercado interesante debido a que es un país con una producción baja de dichos productos al poseer un clima desfavorable.

### **Reino Unido.**

País ubicado en el norte de Europa, tiene una superficie de 243.610 Km<sup>2</sup>, con una población de 66.647.112 personas, es un país muy poblado y tiene una densidad de población de 274 habitantes por Km<sup>2</sup>. Es una de las 10 economías más importantes del mundo por volumen de PIB. Su deuda pública en 2018 fue de 2.054.185 millones de euros, con una deuda del 86,8% del PIB. Su deuda per cápita es de 30.822€ euros por habitante. El PIB per cápita es un muy buen

indicador del nivel de vida y en el caso de Reino Unido, en 2018, fue de 36.000 euros, por lo que se encuentra en una buena posición. Según (Datos macro.com) sus importaciones en pasifloras tienen un valor total de 290.262 US en el rango de cinco años desde 2014 al 2018, ocupando el 7 puesto en la importación del mundo, en Reino Unido hay gran gusto hacia los cítricos por sus sabores intensos y su nivel de consumo ha ido aumentando progresivamente.

Pertenece al clima marítimo oceánico y templado. Los vientos del sudoeste prevalecen sobre la corriente (s.n., Ecured) del Atlántico Norte, por lo que el rigor del clima se modera. El clima británico es muy variable y puede pasar muy rápido de un día frío y lluvioso a un día soleado en sólo unas horas. También varía bastante según la altura y las regiones. Los contrastes se deben sobre todo por los vientos oceánicos, que suavizan las temperaturas.

La economía del Reino Unido se forma en orden descendente de tamaño de las economías de Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte. Basado en las tasas de cambio del mercado, el Reino Unido es hoy la sexta economía más grande del mundo y la tercera más grande en Europa después de Alemania y Francia.

Según información de la Federación española de Asociaciones de productos exportadores de frutas (Fepex, 2017) Reino Unido importó en el periodo analizado 2,8 millones de toneladas de hortalizas comunitarias y 3,3 millones de frutas por un valor de 3.316 millones de euros y 3.856 millones de euros respectivamente. Reino Unido importa una amplia gama de hortalizas, siendo el principal importador de tomate de la UE con 568.042 toneladas por un valor de 880,7 millones de euros y el segundo importador de patata, con 447.178 toneladas por un valor de 185 millones de euros, Las principales frutas importadas por Reino Unido procedentes de la UE son cítricos, con 694.820 toneladas por un valor de 690,7 millones de euros, plátano con 537.383 toneladas y 451,5 millones de euros y manzana y pera con 499,4 millones de toneladas por un valor de 471 millones de euros.

### **Canadá.**

Situada en América del Norte, cuenta con una superficie de 9.984.670 Km<sup>2</sup>, es uno de los países más grandes del mundo, tiene con una población de 36.994.000 personas, se halla en la posición 39 de la tabla de población, compuesta por 196 países y mantiene una muy baja densidad de población, 4 habitantes por Km<sup>2</sup>. Está dentro de las 10 economías más importantes del mundo gracias al volumen de su PIB. Para el año 2017 su deuda pública fue de 1.316.654 millones de euros, con una deuda del 90,09% del PIB. Su deuda per cápita es de 36.084 euros por

habitante, es decir que sus habitantes están entre los más endeudados del mundo. (s.n., Agricultores hoy), Canadá en consumo de frutas registra un valor total de importaciones de 277.317 US, en importación de pasifloras según datos suministrados por Trade map, presenta una variación de nivel medio en los últimos cinco años donde actualmente ocupa el puesto 15 mundialmente, sin embargo poco a poco los canadienses se han cautivando de las frutas únicas y agridulces, por lo que las adquieren con gran agrado y frecuencia siempre que sean productos sanos y que contribuyan a la conservación del medio ambiente.

El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de Canadá, en 2018, fue de 39.221 euros, por lo que se encuentra en una buena posición, ya que ocupa el puesto 21 del ranking, lo que supone que su población tiene un buen nivel de vida en relación con los 196 países del ranking de PIB per cápita. En sus condiciones climáticas tiene fama de ser un país frío, los inviernos pueden ser muy duros en muchas regiones del país, con riesgos de tempestades de nieve, tormentas de hielo y temperaturas por debajo de los -50 °C en el lejano norte.

Su economía promovió un crecimiento a partir de la Segunda Guerra Mundial, el asombroso crecimiento de los sectores de minería, fabricación y servicios transformaron a esta nación de una economía rural en una principalmente industrial y altamente urbanizada la cual cuenta con autoabastecimiento energético, Canadá cuenta con grandes depósitos de gas natural sobre la costa este y en tres provincias del oeste, junto con gran variedad de otros recursos naturales.

Los consumidores canadienses se caracterizan por ser exigentes en la adquisición de sus productos y por estar dispuestos a pagar altos precios en artículos de calidad, especializados y personalizados. También, por preferir los alimentos étnicos, de fácil preparación y que sean amigables con el ambiente, la demanda de productos exóticos en Canadá, sin duda se ha visto impulsada por el multiculturalismo, especialmente en el este de Canadá. Otro aspecto por considerar es que a los canadienses les gusta viajar y, durante sus viajes, exploran frutas y hortalizas exóticas.

### **Variable cantidad importada de gulupa**

Las importaciones de gulupa en los países objeto de esta publicación son significativos para computar la capacidad y continuidad del producto en dichos mercados, ayuda a concluir comportamientos y estimativos de análisis para conocer una posible demanda y tener una visión ecuánime de las cantidades que ingresan. A pesar de esto se debe de saber que las cifras arrojadas en estas fuentes variaran año tras año, según se muevan los intercambios comerciales, es por eso

por lo que se pretende trabajar usando los últimos datos recopilados de importaciones de gulupa del año 2018.

Para soportar esta variable se cita a (Olmos, 2016), quien en su publicación acerca de “¿Cuál es la importancia de las Importaciones y Exportaciones?”, indica “Las exportaciones son importantes porque constituyen una fuente de ingresos adicional a la que nos da la demanda interna. Es decir; permite colocar los productos excedentes en el resto del mundo, obteniendo importantes ingresos para el país.”.

### **Variable precio de importación**

Es un factor determinante a nivel local e internacional pues está en función de la oferta y la demanda, los precios del exterior se ajustan a las variaciones del dólar a fin de hallar un promedio conveniente a las dos partes, (comprador y vendedor) para el consumidor final puede ser un factor decisivo a la hora de ejecutar una compra ya que le permite o no adquirir un producto, y según la teoría económica se trata de darle valor y utilidad a un elemento, la utilidad se considera un atributo que hace capaz el suplir una necesidad, el valor en sí es la forma cuantitativa de diferenciar un producto de otro, y el precio es la cantidad monetaria a la que equivale, además se considera un instrumento de corto plazo valorable, instrumento competitivo que proporciona un ingreso y no un gasto, repercute sobre el usuario o destinatario final y es la única información disponible en las decisiones de compra, por otra parte brinda atributos tangibles como utilidad, duración y calidad.

(Gaviria Zuleta & Lopera Mora, 2017). Afirman en su trabajo de Investigación de mercados para la exportación de productos con múltiples variables de análisis, que el precio del producto en el país destino es clave para la investigación en mercados internacionales, (p. 13), y llevan a cabo una matriz de ponderación para identificar el país más adecuado asignado un valor de peso alto como influencia final de llegar a un acuerdo, se considera fundamental luego de determinar la cantidad.

### **Variable gravamen arancelario**

El uso de esta variable se dará ya que si un país al que se desea exportar posee bajos aranceles la oportunidad de ingreso será más atractiva dado que no se pagara más por entrar a ese mercado además esto dispone las pautas frente al proceso de exportación pues mejora el cumplimiento de normas en impuestos al presentarse ante las aduanas del país destino, cabe aclarar que existen otras medidas no arancelarias como antidumping, salvaguardias o restricciones cuantitativas que

si son aplicadas por el país elegido blindan su economía interna nivelando la competitividad; Según la ley de comercio exterior en su título IV, capítulo I, artículo 12, “los aranceles son las cuotas de las tarifas de los impuestos generales de exportación e importación” dichos aranceles se miden en porcentaje, es por eso que se le acredita como el gravamen arancelario ya que hace referencia a una tarifa aplicada a los productos y esta se mide en porcentaje sobre el valor (ad-Valorem) del mismo.

De otro lado (Rubio, 2015). Afirma que “si el gravamen arancelario es muy alto, el precio del producto se incrementa y esto puede influir directamente en la toma de decisiones para incursionar en un mercado.

### **Variable consumo per cápita**

El consumo per cápita estima en un país la medición promedio que consume un habitante frente a determinado producto, legitimando un posible valor económico o en cantidad en este caso del consumo de frutas exóticas, además recopila un patrón de comportamiento a nivel poblacional determinando la preferencia de una región de modo micro, lo que es igual a saber el promedio consumido en kilos durante un periodo de un año. Esta variable es imprescindible a la hora de elaborar la matriz de ponderación puesto que puede determinar qué país posee el mayor consumo de manera individual. Para este caso se tomará el valor total importado por el país y se dividirá en su población resultando un valor promedio por habitante en dinero y peso.

Esta variable se utiliza comúnmente en metodologías encaminadas a la investigación de mercados internacionales con el fin de penetrar y posicionar determinado producto. (Rioja, 2011).

Define el Consumo Interno Per Cápita como “el calculado del cociente entre consumo interno estimado y la población del país (kg por habitante por año)” (p. 57).

### **Variable Población**

Determina el potencial de mercado de un país, pues muestra la proyección de consumo, e indica si la demanda puede ser suplicada con facilidad o dificultad suele determinar atracción comercial si la población es extensa, la cantidad representa el elemento trabajo y el término a que se dirige la riqueza. Tomás Malthus (s.f), es el que primero ha planteado fundamentalmente esta cuestión importantísima, y su doctrina ha servido de punto de partida a todas las consideraciones posteriores.

Según la investigación de la Universidad de la Salle que se refiere a la propuesta de internacionalización para una pequeña empresa del sector de plásticos en Bogotá. (Velandia &

Forero, 2016). Utilizan la población estimada de cada país para elaborar una matriz de ponderación y hallar su mercado objetivo.

### **Selección de mercado mediante una matriz de ponderación**

La selección del país más apto para exportar la gulupa se llevará a cabo mediante la ponderación de una matriz que sirve de guía y herramienta al permitir una toma de decisiones determinada integrando un conjunto de parámetros cuantitativos, este cálculo proveniente de una serie de datos nombrados variables los cuales permiten interpretar y analizar un entorno del que se pueda obtener una conclusión y tomar medidas a modo de recomendación. (McCain, 2011). Denomina la matriz de ponderación también cómo “una matriz de selección, también conocida como una matriz de priorización, es una técnica de clasificación jerárquica para evaluar proyectos potenciales, problemas, alternativas o soluciones propuestas basadas en un criterio específico o dimensiones de calidad”.

Gestiones para la preparación de una Matriz de Ponderación o Selección.

- Se señalan los 5 países objeto del ejercicio tomando 5 variables selectas.
- Se asocian los datos de cada variable entorno a los 5 países selectos.
- Se vota un porcentaje de jerarquía a cada una de las variables intervinientes sobre el 100%.
- Debido a que la equivalencia de las variables no es la misma unidad numérica, se calcula la participación de cada valor y se obtienen todos los datos en un porcentaje.
- Se otorga una apreciación a cada ítem de 5 a 1 según cada variable, siendo 5 el mayor valor y 1 el menor valor; para el caso de la variable gravamen arancelario, se califica con porcentaje dado a que entre más bajo sea el su valor mayor será el beneficio al exportar.
- Finalmente, se multiplica cada calificación por el valor del porcentaje de importancia según variable y se hace el sumatorio horizontal de los valores otorgados a cada país, siendo el mayor valor, el mercado más apto para la exportación.

A la hora de llevar a cabo una exportación es posible evidenciar distintos destinos para el producto, con los que se podría entrar a negociar, sin embargo, para llegar a este punto se necesitan contextualizar y de determinar distintos factores que influyen en el proceso de envío y expansión de mercado, de acuerdo con esto “para llegar a una decisión acertada se hace necesario el análisis de unas variables y su impacto directo con el objeto del estudio. (DDE, 2018).” Es por ello por lo que mediante el uso de datos vinculados previamente “variables” se asignará un porcentaje acorde a cada una de ellas determinando por qué fueron elegidas y su

vitalidad en la ejecución del análisis a desarrollar cuyo impacto será medido por la incidencia mínima o mayor concebida en la exportación de gulupa colombiana a los países descritos. Consecutivamente se concederá un 25% a las variables cantidad importada, precio de importación (toneladas), y gravamen arancelario, puesto que estas implican un mayor grado de atribución en la comercialización por cada destino, sobresaliendo y confiriendo valores calificativos de mayores porcentajes. (Herrera, 2014).

Como segunda pretensión se encuentra el consumo per cápita, con un 15% variable que influye en gran medida a pesar de ser sujetas a derivaciones por parte de un tercero, esta razón permite cambios sustanciales y son base para un control futuro que habilite o no exportar. Ya para terminar se encuentra con un 10% la población de cada nación, la cual tiene como finalidad plasmar el número de posibles clientes y el incremento anual que se puede desenvolver, de esta forma se obtiene estar al tanto del crecimiento anual país a país y forjar un estimado de consumo de gulupa. En seguida se ostenta la matriz de ponderación para la identificación del mercado potencial más apto en exportación de gulupa desde Colombia.

Tabla 9

*Matriz ponderación para selección mercado de exportación de gulupa colombiana*

VALORES DE LAS VARIABLES CIFRAS 2016					
PAISES/ VARIABLES	CANTIDAD IMPORTADA EN (TON) POR AÑO	PRECIO DE IMPORTACION (TONELADA)	GRAVAMEN ARANCELARIO	CONSUMO PERCAPITA AL AÑO KILOGRAMOS	POBLACION ACTUAL
% De la Variable	0.25	0.25	0.25	0.15	0.10
<b>PAISES BAJOS</b>	5.529,90	21,81	0%	3.197	17.293.212
<b>ALEMANIA</b>	291,8	1,11	0%	3.514	83.019.214
<b>BELGICA</b>	218,42	0,85	0%	1.904	11.467.923
<b>REINO UNIDO</b>	97,82	0,40	0%	1.467	66.647.112
<b>CANADA</b>	61,37	0,33	0%	1.658	36.994.000
<b>TOTAL</b>	<b>6.199.31</b>	<b>24.5</b>	<b>0%</b>	<b>11.740</b>	<b>215.421.461</b>
CALIFICACION					
PAISES/ VARIABLES	CANTIDAD IMPORTADA EN (TON) POR AÑO	PRECIO DE IMPORTACION (TONELADA)	GRAVAMEN ARANCELARIO	CONSUMO PERCAPITA AL AÑO KILOGRAMOS	POBLACION ACTUAL
<b>PAISES BAJOS</b>	5	4	5	4	2
<b>ALEMANIA</b>	4	4	5	5	5
<b>BELGICA</b>	3	3	5	3	1
<b>REINO UNIDO</b>	2	1	5	1	4
<b>CANADA</b>	2	1	5	3	3

## RESULTADO DEL EJERCICIO

PAISES/ VARIABLES	CANTIDAD IMPORTADA EN (TON) POR AÑO	PRECIO DE IMPORTACION (TONELADA)	GRAVAMEN ARANCELARIO	CONSUMO PERCAPITA AL AÑO KILOGRAMOS	POBLACION ACTUAL	
PAISES BAJOS	1.25	1.0	1.25	0.6	0.2	4.3
<b>ALEMANIA</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.25</b>	<b>0.75</b>	<b>0.5</b>	<b>4.5</b>
BELGICA	0.75	0.75	1.25	0.45	0.1	3.3
REINO UNIDO	0.05	0.25	1.25	0.15	0.4	2.5
CANADA	0.05	0.25	1.25	0.45	0.3	2.3

Nota: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Tabla 8, los efectos encaminados a la tipificación del mercado potencial más adecuado para Colombia en exportación de gulupa arrojo a Alemania y países bajos como las opciones de mejores condiciones, este hecho se produjo al proyectar un puntaje de 4.5 para Alemania como primera opción dado que sus índices pueden crecer debido a su población, en tercer lugar queda Bélgica con un 2.4 quien pese a un repunte importante en las cifras importadas de 2018 aún posee algunas barreras en el precio y cantidad consumida lo que aísla un crecimiento continuo y una viabilidad no muy factible. Otros escenarios que tomaron peso en la balanza frente a los otros países en lista se rigen a la falta de negocios en años anteriores, así como de interés entre las naciones por fortalecer la actualidad de los Acuerdos, convenios, y pactos o tratados comerciales que hoy no se aprovechan al máximo y ello repercute en una entrada y salida discontinua de productos a estos clientes.

Países como Vietnam e Irán, emergentes de esta lista, pero potenciales en su adquisición según los últimos años podrían ser los próximos focos en los que Colombia ponga sus ojos y amplíe la oferta, vale la pena revisar su margen poblacional, e índice de crecimiento que de la mano con algún tratado permita un salto más de la gulupa colombiana al mercado mundial.

Reino Unido con un 1.9 al igual que Canadá respectivamente reflejaron un interés no muy alto en los años anteriores razón que sería interesante reevaluar dado a que sus hábitos y monedas son de un interés amplio para nuestra nación.

Esto indica que detrás de los cálculos de proyección que facilita esta matriz, se concluye que el margen de rentabilidad, la minimización del riesgo, oportunidad de mercado y potencial de consumo residen en la urbe alemana. Es trascendental dilucidar que esta matriz mediante su metodología proporciona unas cifras claves para la toma de decisiones y que, con base en las derivaciones obtenidas, se toma al mercado alemán como el país que ofrece mayor potencial y quien será pie para llevar a cabo el desenlace del tercer capítulo consagrado en este trabajo.

### **Estrategia de introducción de la gulupa colombiana hacia el mercado alemán**

Una vez analizado el contexto de la gulupa a nivel local e internacional se eligió el mercado alemán como país destino de futuras exportaciones, de acuerdo con ello el presente capítulo define las estrategias de introducción hacia el mercado selecto utilizando el modelo de internacionalización Way Station el cual sugiere que, es la experiencia la que indica el camino a seguir en el proceso de internacionalización del producto, esto refuerza el planteamiento del modelo Uppsala que introduce a la recolección de información y preparación de la empresa para la comercialización del producto, para esto se requiere recoger conocimientos relevantes que son usados para definir estrategias que comprometen recursos y posteriormente, una destinación de los mismos. La compañía elabora continuamente una planeación estratégica en investigación de mercados para seleccionar el mejor midiendo la relación entre el atractivo del mercado objetivo y la capacidad de la empresa para satisfacer la necesidad del consumidor a partir de la información obtenida que se centra en características del país, características de la demanda y competencias de la firma.

Para la selección del modo de entrada no existe un modo particular de entrar exitoso, cada situación requiere un análisis específico que determine el más conveniente, factores como recursos, capacidades, el grado de control, y preferencias de riesgo influyen directamente, constituyéndose varios grados de operación que difieren en forma y contenido incluyendo licenciamientos, exportaciones, alianzas, franquicias, Joint Ventures, subsidiarias, entre otras, teniendo en cuenta este modelo a continuación se describe de manera general el país al cual se desea internacionalizar el producto.

Alemania se encuentra ubicado geográficamente en el continente de Europa Central su capital es Berlín y su moneda Euros, tiene una población de 83.019.214 de habitantes, y tiene densidad de población 232 hab/km<sup>2</sup> es un país muy poblado, su índice de desarrollo es de 0.92 se encuentra entre la 10 economías más importante del mundo, su deuda publica en 2018 fue de 2.063.172 millones de euros, con una deuda de 60.9% del PIB, La última tasa de variación anual del IPC publicada en Alemania es de septiembre de 2019 y fue del 1,2%, y es uno de los países con menos porcentaje de personas desempleadas del mundo.

Este país ha registrado un cambio importante en sus hábitos de consumo alimentación hoy en día se encuentran más enfocados a productos que sean saludables debido este cambio las frutas frescas ocupan un lugar muy importante. Por otro lado, según las investigaciones realizadas por

el Instituto de Conservación de Alimentos, hoy en día los alemanes no gastan más de 15 minutos preparando sus comidas esto ha generado preferencia por productos fáciles de cocinar y preparar esto explica la demanda que tienen las fruta y ensaladas en este mercado.

El consumo alemán confiere una gran importancia a la frescura y la inocuidad en las frutas frescas lo que ha generado un crecimiento importante por productos orgánicos dentro de su canasta de productos orgánicos en este mercado es el segundo más grande a nivel mundial después de Estados Unidos las frutas hacen parte de la mayor demanda en este país, sus clientes aprecian gran variedad de surtido en este producto que tenga una buena presentación y equilibrio entre las frutas exóticas, a la hora de elegir en su compra es importante su sabor, aspecto externo la facilidad de consumirlo, la relación entre calidad y precio y las características saludables que contiene el producto, en cuanto al índice de desarrollo humano que elabora las naciones unidas que mide el progreso de cada país y que muestra el nivel de vida de sus habitantes indica que los alemanes se encuentran en los que mejor calidad de vida tienen, este es un mercado sin lugar a dudas interesante para los exportadores de frutas exóticas gracias a su tamaño y dinamismo que maneja en las importaciones y en particular por el intereses que tienen los consumidores en productos exóticos en donde registra el consumo en los últimos años.

Alemania es el mayor importador de productos agrícolas a nivel mundial y el segundo mercado más grande en importaciones de frutas que contribuye al objetivo de países proveedores, los importadores alemanes buscan negociar con exportadores confiables que puedan satisfacer su demanda en volúmenes significativos que sean de buena calidad en las cotizaciones que solicitan esperan que el exportador les proporcione información clara sobre los términos de los despachos, en el contrato de venta es necesario especificar todos los detalles de la transacción donde se incluyan los aspectos de calidad, las responsabilidades por demoras y los procedimientos de arbitramento en caso de conflicto.

### **Conocimientos técnicos y comerciales de la gulupa**

Para la comercialización de gulupa como producto final se requiere tener en cuenta su procedimiento desde que se cultiva hasta que se recoge la cosecha, parte del éxito se refleja en su proceso productivo y la cadena comercial de gulupa, de la universidad nacional en su análisis deducen que las buenas prácticas Agrícolas (BPA) buscan mejorar los métodos convencionales de producción que hacen énfasis en la prevención de riesgos para que la producción sea un proceso responsable, la cual garantice siempre la inocuidad del producto y por ende la seguridad

y salud de los consumidores racionalizando los insumos, se utilizan técnicas de producción que minimicen el deterioro del medio ambiente, conservando la calidad de los recursos naturales, y promoviendo la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Las prácticas agrícolas deben ser coherentes con las condiciones reales de cada unidad productiva, teniendo en cuenta el productor y el mercado, estas deben ser dinámicas, para avanzar con las innovaciones tecnológicas que se generan para un buen sistema productivo. (López, Guampe, Melgarejo, & Carvajal, s.f.).

Tabla 10

*Fases y actividades en el cultivo de gulupa.*

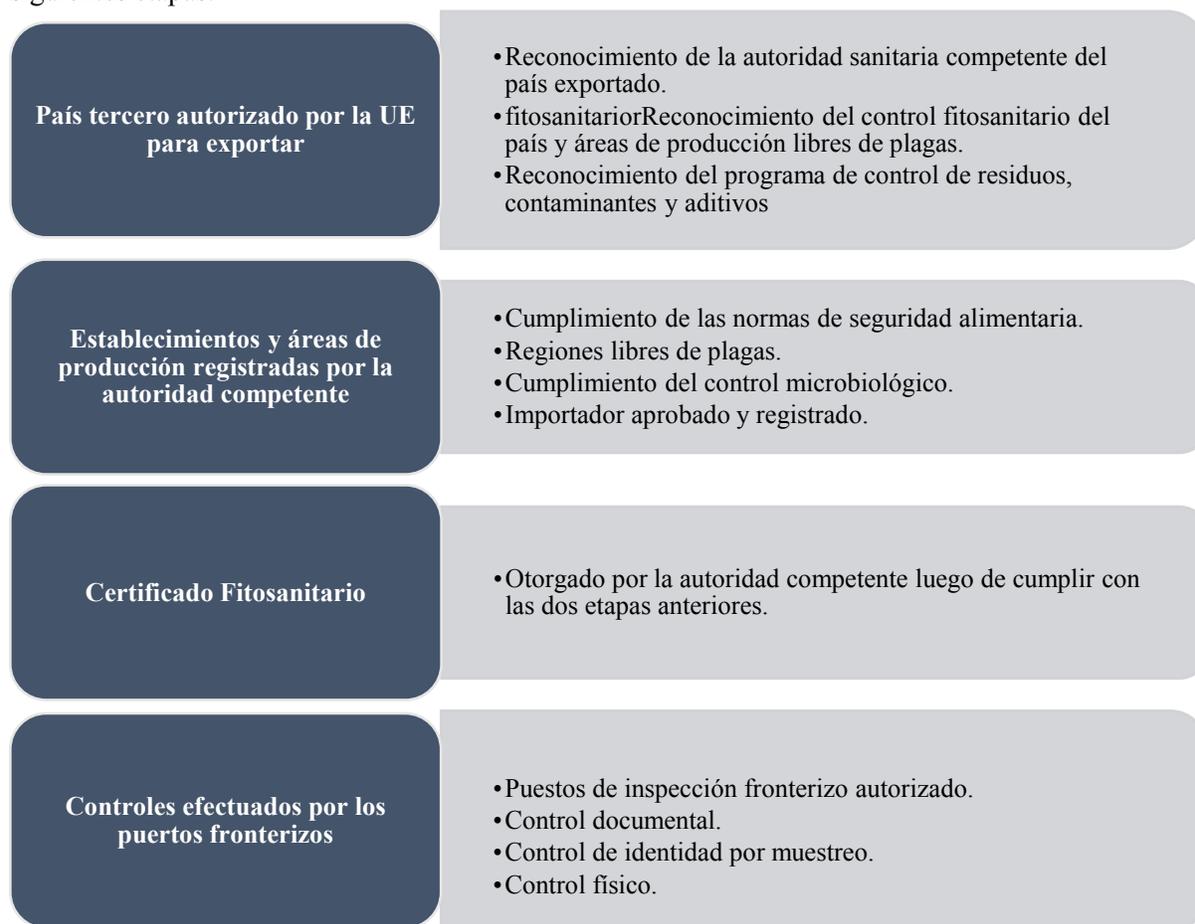
<b>Fase</b>	<b>Actividad</b>
<b>Planeación</b>	Reconocimiento de la zona Análisis del mercado y precios Disponibilidad de mano de obra Vías de transporte
<b>Establecimiento del cultivo</b>	Calendario de siembra Análisis de agua y suelo Preparación del terreno Fertilización y siembra
<b>Manejo del cultivo</b>	Asistencia técnica Plan de fertilización Manejo integrado de plagas Riego Poda
<b>Cosecha</b>	Estimación de la cosecha Recolección del fruto
<b>Postcosecha</b>	Acopio y almacenamiento Limpieza, selección y empaque
<b>Comercialización</b>	Estándares de calidad Cumplimiento de requisitos del comprador

*Nota:* Creación propia, adaptada a partir de los datos de cámara de comercio (2015).

### **Normas sanitarias y fitosanitarias**

Con el fin de prevenir todo riesgo para la alimentación humana y animal, garantizar la salud y calidad de los cultivos, la Unión Europea ha adoptado una serie de normas para la protección de los vegetales y productos vegetales frescos (frutas, hortalizas, entre otros) para controlar su circulación en la Unión Europea. Asimismo, controla que los productos fitosanitarios no perjudiquen la salud o al medio ambiente, por lo que establece límites máximos de residuos en los vegetales.

Para exportar comercializar productos de origen vegetal a la Unión Europea se deberá cumplir con las siguientes etapas:



**Figura 4.** Etapas previas para la obtención del aval exportador ante la U.E. Adaptada a partir de los datos de Biocomercio (2010).

La Directiva 2000/29/CE establece las medidas de protección para evitar la introducción en la UE de organismos nocivos para los vegetales o productos vegetales e impedir su propagación en el interior de la UE. Esta directiva abarca las plantas y las partes vivas de las plantas, en especial, los frutos y hortalizas que no se hayan sometido a congelación, los tubérculos, las flores cortadas, los árboles y las ramas con follaje, las hojas, el polen vivo y las semillas destinadas a la plantación. (Biocomercio 2010).

Tabla 11  
*Requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar*

Requisito	Descripción
1 <b>Envasado de alimentos</b>	El Reglamento (CE) N°1935/2004 establece el marco general para los materiales y los objetos, incluidos los denominados objetos y materiales activos e inteligentes, que están en contacto o destinados a estar en contacto con productos alimenticios. Se considera todo tipo de envases, incluyendo las botellas de plástico y vidrio, así como tapas, pegamento y las tintas de impresión de las etiquetas. En el etiquetado de los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con alimentos deben indicarse sus características. Los materiales y objetos que no estén manifiestamente destinados a contener o envasar productos alimenticios deben llevar la mención “para contacto con alimentos” o el símbolo previsto en el anexo II-Reglamento (CE) N°1935/2004 (el símbolo representa un vaso y un tenedor).
2 <b>Etiquetado</b>	La Directiva 2008/5/CE, establece los requisitos en materia de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios. Son elementos obligatorios del etiquetado <b>A.</b> Denominación de venta (nombre del producto) <b>B.</b> Lista de ingredientes. <b>C.</b> Cantidad neta <b>D.</b> Fecha de duración mínima <b>E.</b> Condiciones especiales de conservación y de utilización <b>F.</b> Nombre o razón social y la dirección del fabricante o del envasador.
3 <b>Requisitos de idioma</b>	Como regla general, el etiquetado debe estar en un idioma fácilmente comprensible para los consumidores; en otras palabras, en los idiomas oficiales de los países integrantes de la UE. Como excepción a la regla, también se permite usar: <b>1.</b> Otro idioma que pueda ser fácilmente comprendido por los consumidores; <b>2.</b> Otros medios que representen el contenido (por ejemplo, fotografías).
4 <b>Propiedades nutritivas, sanitarias y medicinales</b>	El Reglamento 1924/2006. Dicho reglamento establece las condiciones en toda la UE para el uso de las declaraciones de propiedades nutritivas, tales como “bajo en grasas” o “alto contenido de vitamina C”; y las declaraciones medicinales como «bajo en grasas» o «rico en fibra» señalando que dichas declaraciones deben ajustarse a definiciones armonizadas para que signifiquen lo mismo en todos los países de la UE.

5	<b>Propiedades nutritivas</b>	<p>La Directiva 90/496/EC se refiere al etiquetado sobre propiedades nutritivas de los productos alimenticios destinados al consumidor final y se aplica a las empresas que brindan servicios de alimentación colectiva (restaurantes, hospitales, cantinas, entre otros).</p> <p>Esta Directiva no se aplica a las aguas minerales naturales u otras aguas destinadas al consumo humano, ni a los preparados alimenticios para regímenes dietéticos o suplementos alimenticios.</p>
6	<b>Vitaminas y minerales a los alimentos</b>	<p>El Reglamento (CE) N°1925/2006 establece una lista armonizada de vitaminas, sustancias minerales y otras sustancias determinadas como las fibras, los ácidos grasos esenciales, etc., y sus fuentes, que los fabricantes de los alimentos pueden añadir a éstos de forma voluntaria.</p>

*Nota:* Tabla adaptada a partir de los datos de (Biocomercio 2010).

### **Producto**

Es un fruto en forma redonda u ovalada, con el pericarpio poco grueso y arilo pulposo de color anaranjado. Su color pasa de verde a púrpura según su grado de madurez. Su sabor es descrito como agridulce y refrescante, con un aroma intenso y exótico ligeramente ácido. (Cámara de Comercio de Bogotá 2015).

La comercialización de gulupa en las centrales mayoristas se caracteriza por la presencia de agentes intermediarios que realizan la conexión de distribución desde las áreas rurales a los mercados ubicados en las grandes ciudades. Por su parte el mercado minorista compuesto por las grandes superficies, tiendas, minimercados. (Parra Morena, 2012).

### **Condiciones Climatológicas**

En el texto manual gulupa de la cámara de comercio de Bogotá nos describe las condiciones climatológicas que se requieren para la producción de gulupa.

- Una altura entre 1.400 y 2.400 metros sobre el nivel del mar.
- Temperatura entre 15 y 20 °C. Durante las épocas de heladas se puede afectar el desarrollo vegetativo y consecuentemente la productividad del cultivo.

- El exceso de luz limita el desarrollo de la planta y genera daños en el fruto y demasiados días nublados afectan negativamente el crecimiento.
- Humedad relativa: 70 al 80%.
- Requerimiento hídrico: 900 a 1.200 mm al año bien distribuidas.
- Tipo de suelo: francos con pendiente moderada entre 15 y 30%, de textura liviana para su óptimo desarrollo. Requiere de buen drenaje y profundidad efectiva entre 60 a 80 cm., así como altos contenidos de materia orgánica y baja presencia de sales. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015).

### **Manejo de la cadena de frío**

La cadena de frío es definida como los pasos del sistema que conforman el proceso de refrigeración o congelación necesario para que los productos perecederos o congelados lleguen de manera adecuada al consumidor. Este proceso es denominado “cadena” ya que intervienen diferentes etapas. Las tres fundamentales son (Seguridad alimentaria, sf): **a)** Almacenamiento en cámaras o frigoríficos en el centro de producción **b)** Transporte en vehículos refrigerados **c)** Plataformas de distribución y centros de venta se debe tener presente que los momentos más críticos en la cadena son los momentos de carga y descarga durante el transporte, los cuales tienen lugar a la salida del centro de producción, en la plataforma de distribución y en los puntos de venta. (Seguridad alimentaria, sf).

Es importante tener en cuenta que la mayoría de las frutas tropicales presentan una alta sensibilidad a las bajas temperaturas, siendo susceptibles al daño por frío, cuyos efectos se manifiestan dependiendo de la especie, la variedad y factores de cultivo. La gulupa se conserva a temperaturas entre 4 y 5°C, rango en el cual se prolonga la vida útil del fruto en un 50% respecto a frutos que no son conservados en refrigeración. (Miranda, y otros, 2009).

### **Empaque**

La presentación en que se exportara la gulupa será en bolsas plásticas de poliolefina que retiene la humedad, el diseño de la bolsa permite cerrarla con un cordón que facilita el intercambio de gases entre el interior y el exterior, estas tienen como función prolongar la vida útil del alimento donde se extraerá el aire de la bolsa y se mezclan gases para mantener el producto, con este novedoso empaque podemos decir que esta pasiflora se encontraría fresca durante 50 días luego de que sale del cultivo lo que significa que la fruta resiste sin inconvenientes el transporte de 35 días hasta Europa y quince días en el mercado de los

comerciantes conservando su excelente apariencia externa e interna cumpliendo con los requisitos fitosanitarios.



**Figura 5.** Imágenes presentación de gulupa para exportación. Ilustración tomada de la universidad nacional.

### **Precio**

Los interesados en comercializar la gulupa en los mercados internacionales podrán ingresar mediante dos tipos de estrategias de precios las cuales tienen en cuenta los aspectos como:

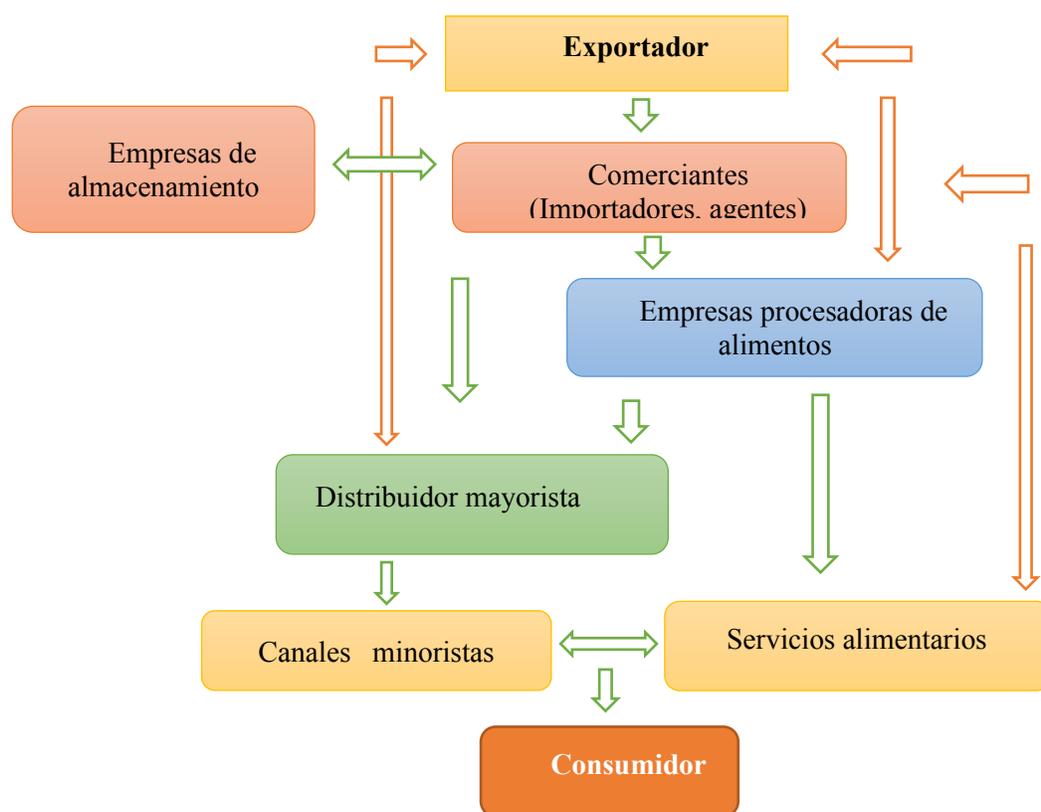
- Existe un mercado (por lo general, pequeño), que tenga buena disposición hacia el producto/servicio o que estén conscientes de la calidad y el estatus que les puede dar.
- Que los clientes potenciales tengan la capacidad económica para adquirirlo.
- Que el producto o servicio sea de alta calidad, tenga características exclusivas innovadoras y dé una imagen de estatus o prestigio.
- Que existan canales de distribución selectivos o exclusivos.
- Que sea difícil que aparezcan pronto los competidores y,
- Que en el tiempo se pueda mantener el precio por encima del precio inicial.

Para determinar el precio a emplear en el mercado selecto se hace énfasis en la estrategia propuesta por (Stanton, Etzel y Walker, 2004 pág. 423-424), la cual se denomina táctica de descremado o desnatado de precios, y que consiste en fijar un precio inicial elevado a un producto nuevo para que este sea adquirido por aquellos compradores cuyo deseo es realmente obtener el producto y además son quienes tienen la capacidad económica para hacerlo. Una vez satisfecha la demanda de ese segmento y/o conforme el producto avanza por su ciclo de vida, se va reduciendo el precio para aprovechar otros segmentos más sensibles al precio. Esta técnica tiene varios propósitos, por ejemplo: Proveer márgenes de utilidad sanos (para recuperar los

costos de investigación y desarrollo), connotar alta calidad, restringir la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la compañía, que le proporcionen flexibilidad a la empresa (porque es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos). Teniendo en cuenta lo propuesto anteriormente y teniendo presente la tabla número 2 se llegó a la conclusión de que el precio aproximado de venta por kilogramo en el mercado de Alemania oscilaría entre US 3.7 y US 4.3.

### Canales de distribución

Para efecto de este ejercicio es necesario generar un apoyo de información del plan de desarrollo de mercado (PDM) de Alemania quien presenta los canales de siguientes.



**Figura 6.** Canales de distribución. Creación propia construida a partir de los datos del Plan de Desarrollo de Mercado (PDM) Alemania.

La figura numero 6 manifiesta los principales canales de comercialización y distribución de alimentos en el país de Alemania, donde los primeros clientes para mercancía importada son comerciantes que revenden los productos a compradores locales o a la industria alimenticia, después estos productos llegan al consumidor a través de los canales minoristas y la industria de servicios alimentarios.

### **Promoción**

Para dar alcance a la forma de promover la gulupa en el mercado objetivo se establece la presentación para exportación que será así:

La gulupa es exportada en empaques termo encogidos o envuelta en papel vinipel. Es ubicada en cajas de cartón con capacidad para 2,5 kilogramos con alvéolos, o empacada a granel dentro de bolsas microperforadas las cuales permiten el intercambio de gases. El número frutos por caja es de 15 a 20 (Miranda, y otros, 2009). El embalaje para exportación ideal para la Gulupa es la caja de cartón de fibra de una sola capa, con capacidad de 2 o 3,5 kg (4 a 7 libras) de fruta. Las cajas de cartón deben ser fuertes y con autobloqueo para que puedan ser apiladas; además deben presentar agujeros de ventilación para el movimiento horizontal del aire y el enfriamiento eficiente. (Ministry of Agriculture Guyana, 2014).

Tabla 12

#### *Requisitos Internacionales de exportación*

Requisito	Descripción
1 <b>Incoterms</b>	<p>Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales que describen principalmente las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancías de la empresa vendedora a la compradora. (Proexport Colombia, 2013). estos determinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El alcance del precio.</li> <li>✓ En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.</li> <li>✓ El lugar de entrega de la mercadería.</li> <li>✓ Quién contrata y paga el transporte</li> <li>✓ Quién contrata y paga el seguro</li> <li>✓ Qué documentos tramita cada parte y su costo. (Proexport Colombia, 2013)</li> </ul>

<p>2</p> <p><b>Modalidad de exportación</b></p>	<p>La modalidad de exportación prevista es la Modalidad de Exportación Definitiva, la cual es la operación que supone la salida legal de mercancías de un territorio aduanero hacia una Zona Franca Industrial a otro país y que produce como contrapartida un ingreso de divisas. (DIAN, s.f.)</p> <p><b>(1) Embalaje, Verificación y Control:</b> La gulupa debe ser puesta en bolsas plásticas especiales (Polietileno y polipropileno) que favorecen su conservación. Estas bolsas la protegen de la deshidratación y daños físicos. De igual manera la fruta es verificada y controlada, por peso y color para así lograr cumplir las exigencias y normas de la Unión Europea (Alemania).</p> <p><b>(2) Cargue al camión:</b> El cargue al camión se realiza en cajas de cartón con etiquetas impresas que facilitan la trazabilidad o seguimiento desde el cultivo de gulupa hasta el consumidor final. Estas cajas tienen la ventaja de ser livianas, fácilmente apilables, plegables para su almacenamiento, además cumplen con las normas técnicas nacionales e internacionales vigentes. Este proceso se hace por parte del personal encargado del cultivo, y a su vez se debe cumplir con las recomendaciones para las buenas prácticas de manufactura.</p> <p><b>(3) Transporte en origen:</b> Para realizar la exportación desde El Peñol – Antioquia hacia la Unión Europea, se hará bajo el transporte multimodal, que consiste en la combinación del transporte terrestre desde el cultivo de gulupa en un camión refrigerado con una temperatura entre 8°C y 10°C, para así conservar el estado de la fruta hasta el puerto de embarque, y el transporte marítimo desde el puerto de Barranquilla hasta el puerto de Hamburgo.</p> <p><b>(4) Aduana de exportación:</b> Se debe cumplir con los siguientes requisitos: El agente de aduana en Colombia está legalmente habilitado y es idóneo para prestar un buen servicio, se suministró instrucciones precisas a su agente sobre el manejo de la exportación y el dinero, la comisión cobrada por el agente fue la pactada previamente, los gastos cobrados por el agente tienen soportes en facturas, envió instrucciones para el manejo de carga al operador portuario, si el embarque requiere supervisión (surveyor) - ya se solicitó el servicio y se entregó las instrucciones correspondientes.</p> <p><b>(5) Operaciones portuarias:</b> Se debe tener en cuenta: La factura comercial se ajusta a las normas internacionales y exigencias del comprador en Alemania, <b>a)</b> la factura comercial requiere de visto bueno por alguna autoridad, la lista del empaque coincide con el pedido y el manejo de la carga, se encuentra registrado el cultivo o su agente, ante la VUCE (ventanilla única para el comercio exterior) – verificar firma digital certificada, <b>b)</b> el embarque requiere certificado de origen, <b>c)</b> el embarque requiere certificado fitosanitario, <b>d)</b> el embarque requiere certificado sanitario, certificado preembarque, <b>e)</b> certificado de cuotas, <b>f)</b> guía especial de exportación.</p> <p><b>(6) Cargue al medio de transporte (Buque):</b> Se debe contar con todos los elementos necesarios para iniciar la paletización de la gulupa, observar si el pallet cumple con normas ISO y del país de destino (Alemania), realizar la inspección del contenedor y ver si cumple con los requisitos de peso exigidos por el país de destino (Alemania).</p> <p><b>(7) Transporte principal:</b> Este se hará por medio de un contenedor refrigerado de 40 pies, para una capacidad de 28 toneladas. Se debe tener en cuenta si el buque cumple con las exigencias de la compañía de seguros.</p> <p><b>(8) Seguro de mercancías:</b> Se debe tener en cuenta: En verificar los riesgos de transporte a asegurar y el valor de la prima de seguro aplicable, avisar a la compañía de seguros la fecha de embarque, en caso de siniestro conocer la formalidad de reclamación.</p>
---	--

	<p><b>(9) Descarga en puerto de Hamburgo - Alemania:</b> La descarga del contenedor refrigerado se hará en el puerto de Hamburgo – Alemania por medio de los operarios encargados de esta labor en dicho país. El almacenamiento de la gulupa continuara en cuarto de frio para prevalecer la conservación.</p> <p><b>(10) Operaciones portuarias en Hamburgo – Alemania:</b> Verificar que la factura comercial coincide con los parámetros establecidos en dicha exportación, de igual manera que los certificados sanitarios y fitosanitarios se encuentren vigentes y garanticen que la gulupa cumple con las condiciones exigidas por el país de destino.</p> <p><b>(11) Aduana de importación:</b> Garantizan que se cumplan las normas que protegen el medio ambiente, salud y seguridad de los consumidores, impidiendo que entren allí frutas de gulupa contaminadas y que toda la documentación se valida y justificada para el buen manejo de la transacción.</p> <p><b>(12) Transporte hacia el destino:</b> El traslado de la gulupa por tierra desde el puerto de Hamburgo hasta los mayoristas en Alemania, se hace en un camión refrigerado con una temperatura entre 8°C y 10°C, para así conservar el estado de la fruta.</p> <p><b>(13) Recepción y descarga:</b> Los mayoristas como: Edeka, Rewe, Aldi, Metro y Markant (Mincetur, 2013) son los encargados de recibir la fruta fresca en país de destino (Alemania), revisan que la Gulupa llegue en buen estado y cumpla con las exigencias requeridas por ellos, garantizando al consumidor la inocuidad y salubridad de la pasiflora.</p>
--	--

*Nota:* Creación propia, elaborada con datos de maestría en negocios internacionales Pineda - Correa (2018).

Tabla 13

*Características del incoterm FOB*

Incoterm	Características	Proceso de exportación		Costos		Riesgos		
		Origen (Colombia)	Vendedor	Comprador	Vendedor	Comprador		
FOB	El vendedor realiza la entrega de la gulupa a bordo del buque en el puerto de Barranquilla - Colombia	* Embalaje, verificación y control (1)	X			x		
		*Cargue al camión (2)	X			x		
		Trasporte de origen (3)	X			x		
		Aduana de exportación (4)	X			x		
		Operaciones portuarias (5)	X			x		
		*Cargue al medio de transporte (Buque) (6)	X			x		
		<b>Tránsito Internacional</b>						
		*Trasporte principal (7)			x			x
		*Seguro de mercancías (8)			x			x
		<b>Destino (Alemania)</b>						
*Descarga en puerto (9)			x			x		
*Operaciones portuarias (10)			x			x		

*Nota.* Características del incoterm FOB. Elaboración propia con información tomada de maestría en negocios internacionales Pineda - Correa (2018).

## **Documentación para la exportación de un producto hacia la Unión Europea**

- A.** Ubicación de la subpartida arancelaria Gulupa: 0810.90.10.30.
- B.** Registro como exportador: Con el Decreto 2645 de 2011 de Min hacienda, se reglamentó el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.
- C.** Estudio de mercado y localización de la demanda potencial: La exportación requiere inicialmente de una selección de mercados (Unión Europea Alemania), donde se determinen las características específicas a donde se quiere exportar: identificación de canales de distribución, precio de la exportación, hábitos y preferencias de los consumidores, requisitos de ingreso, vistos buenos, impuestos, preferencias arancelarias y otros factores que están involucrados en el proceso de venta en el exterior.
- D.** Procedimientos de vistos buenos: Para la exportación de la gulupa si requieren vistos Buenos, en este caso la entidad encargada será el ICA que son los encargados de la Sanidad animal y vegetal.
- E.** Procedimiento para certificado de origen:  
Solicitud de Determinación de Origen - Declaración Juramentada. Para exportar el producto hacia Alemania, si se exige el certificado de origen de la gulupa, el productor (El Peñol-Antioquia) deberá diligenciar la Declaración Juramentada por el producto.  
Solicitud de Certificado de Origen: Luego de ser aprobada la Declaración Juramentada, se debe diligenciar el correspondiente Certificado de Origen a través de la DIAN.
- F.** Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN: Una vez la gulupa esté lista y según el término de negociación INCONTERMES (FOB), si es del caso, utilice un Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional.  
Este trámite debe hacerse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando entre otros, los siguientes documentos:
- Factura Comercial.
  - Lista de Empaque (si se requiere).
  - Registros Sanitarios o Vistos Buenos (sí lo requiere el producto).
  - Documento de Transporte.
  - Otros documentos exigidos para el producto a exportar:

Una vez presentados los documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si se requiere inspección física, automática o documental, si es física se hace en las bodegas del puerto de salida. Terminada esta diligencia y si todo está bien, la mercancía puede ser embarcada y despachada hacia la Unión Europea- Alemania. Hecha esta operación y certificado el embarque por la empresa de transporte la Solicitud de Autorización de embarque se convierte en Declaración de Exportación - DEX.

**G.** Medios de pago: Cartas de crédito.

**H.** Procedimientos cambiarios (Reintegro de divisas): Toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos comerciales y demás entidades financieras) por tanto los exportadores deben efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No2. (Proexport, 2015).

En conclusión, las oportunidades de mercado para los productos colombianos en el mercado de frutas frescas de Alemania se encuentra en las frutas exóticas que actualmente se importan, sin embargo para aprovechar el potencial del mercado que existe en Alemania es importante que Colombia pueda ofrecer de manera concisa gran cantidad de gulupa que resulte significativa para los importadores con calidad a precios competitivos, adicionalmente desarrollar campañas de promoción y educación al consumidor sobre las alternativas de consumo y beneficios para la salud con el fin de dinamizar el aumento y el consumo actual de este mercado. De otro lado se denotan las estrategias de penetración de mercado a utilizar siendo la promoción, el precio, y el producto los focos principales que indican el correcto proceder para lograr mayores ventas, al referenciar y orientar sobre los procesos y normas a cumplir para ingresar en el mercado alemán.

## Conclusiones

El escrito anterior permitió llevar a cabo una evaluación y análisis del sector pasifloras en Colombia entre los años 2014 a 2018 evidenciando las ventajas primordiales que posee la gulupa colombiana, al ser esta una de las economías más próspera del mundo en el sector, consolidándose como la décima nación más poderosa en valor comercial al exportar US \$74.863 millones finalizado 2018 y con una posición dominante en América al ocupar el cuarto lugar con US \$71.112 millones en 5 años. Allí también fue posible ver el crecimiento nacional e internacional, principales productores locales, e importadores aliados como Pises Bajos, Alemania, Bélgica Reino Unido, Canadá entre otros con los que se negocia actualmente, se realizó además la palabra exportación puesto que es la manera de abrir las puertas a nuevos socios comerciales, demostrándose también el interés de las empresas por ampliar la oferta de exportaciones, impulsando la venta de este cítrico en los mercados internacionales, tomando su calidad y propiedades como abanderados para ser exportada; de antemano se aplicó una matriz de ponderación con la que se halló el mercado más apto para exportar gulupa, eligiendo a Alemania como principal destino según su perfil comercial y atributos económicos y de consumo por los frutos exóticos, se usó además el modelo teórico Way Station, quien fue la base para la ejecución de este proyecto enfocado a la expansión económica del sector frutícola colombiano.

Según lo evidenciado se ultimó que Colombia viene ocupando un puesto destacable en la comercialización de gulupa a nivel mundial, esto se debe a que año tras año ha ido creciendo en productividad y valor exportado al exterior, según se observa en las figuras 1 y 2 donde se reflejan los avances de producción entre los periodos 2013 a 2017 al pasar de 6304 toneladas a 20.063 respectivamente; este argumento pone al descubierto algunas posibilidades que tiene la economía nacional para diversificar su oferta exportadora, y dar desarrollo al campo colombiano quien cada vez crece a mejores ritmos en distintitos productos y para esta ocasión en la producción de gulupa, acorde con lo plasmado se determina además que el país está listo para incursionar en nuevos mercados e incrementar sus ventas y liderazgo en el sector. También se determinó que actualmente existen alrededor de 10 empresas pioneras en este mercado según se indica en la figura número 3 de este encargo, razón que permite deducir que hay viabilidad técnica y factibilidad de poder exportar gulupa a otros países potenciales, de otro lado se halló que se poseen las características ideales para garantizar la obtención de esta fruta, y su influencia en Latinoamérica.

Con base al desarrollo del episodio dos con la obtención del mercado internacional más apto para la exportación de gulupa colombiana pudimos identificar la incidencia de las distintas variables de mayor peso en la toma de decisiones a la hora de elegir el mercado a alcanzar, ello logro comprender el cómo se realiza una medición relevante de los aspectos a evaluar y los posibles escenarios de riesgo según el puntaje final de cada país. Esto se logró gracias a la elaboración de la Matriz de ponderación, cuya herramienta sirvió de base para dilucidar el mercado más apropiado a penetrar en la venta de gulupa. Adicional se pudo entender por qué las variables a elegir deben ser claras, y no siempre las mismas, dado que estas dependen del producto con el cual se quiere incursionar y los aspectos a evaluar. La elección del mercado alemán como un mercado que tiene gran potencial para que Colombia exporte gulupa. Dicha mención se pudo deducir con los resultados de estudio plasmados en las variables, quienes asignaron un puntaje de 4.5 a los Germanos dentro de los países selectos para su escogencia en este proceso se evaluaron las variables de cantidad importada, precio de las exportaciones, gravamen arancelario, consumo per cápita, y Población según se aprecia en la tabla número 7 del presente trabajo.

Elaboradas las estrategias de promoción, precio y producto se pudo apreciar que los métodos más efectivos para la penetración de la gulupa a Alemania están dados gracias a las condiciones de acceso de transporte, climas favorables a la importación por aumento de consumo en temporada de verano, y presentación del producto acorde a las necesidades del cliente. Se finiquitó que Colombia puede entrar a competir con un producto de alta calidad, ajustado a los requerimientos exigidos por el nicho de mercado destinatario en aspectos de empaque, conservación y precio competitivo. Adicionalmente se pudo identificar que entrar al mercado alemán es la mejor opción para Colombia, esto debido a la necesidad del país por cubrir la demanda de frutas en todo su territorio, sumado al hecho de que no son fuertes en la producción de gulupa. Es en una acción como esta que Colombia puede relucir su potencial como país exportador de este producto, enfocándose en los mercados de fácil acceso ya que la competencia internacional es fuerte y existen países cuyas normas y condiciones de acceso son bastante exigentes, No obstante hay que tener en cuenta que Colombia debe enfocarse en generar una ventaja competitiva que le de valor agregado a su producto, por ejemplo brindar un producto de calidad, ser constante y adelantarse a las expectativas de consumo de los Alemanes para poder cumplir con la demanda y mantener este importante cliente.

## Referencias

- Agricultura, M. (09 de 2018). Cadena De Pacifloras. Colombia.
- Agronegocios. (5 de Julio de 2019). La exportacion de gulupa supero las 8.109 toneladas y 2013 hectareas sembradas. Recuperado de <https://www.agronegocios.co/agricultura/la-exportacion-de-gulupa-supero-las-8109-toneladas-2881324>
- Agronet, M. (2016-2017). Gulupa. Bogotá.
- Anal dex. (2019). Gulupa fue la cuarta fruta más exportada por el país en 2016. Bogotá.
- Aristizabal, T. O. (2016). Estado del arte frutos promisorios colombianos. Recuperado de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18835/12081018\\_2016.pdf?sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18835/12081018_2016.pdf?sequence=1)
- Bermúdez, J. M. (2014). Requerimientos de seguridad e inocuidad para la exportación de gulupa. Caldas.
- Comercio, O. M. (1998). Explicación del Acuerdo de la OMC sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias. Recuperado de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/sps\\_s/spsund\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm)
- Contreras, I. R., Parra, D. H., & Santos, P. S. (2017). Exportacion de pulpa de fruta exotica (Mangostino, Gulupa y aguacate hass). Recuperado de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/25184/63122045\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/25184/63122045_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Definicionabc.com. (s.f.). Recuperto de <https://www.definicionabc.com/salud/pasiflora.php>.
- Diego, D. H., & Artunduaga, G. A. (2008). Plan de negocios para exportar maracuyá y cholupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia. Bogotá.
- Escobar, A. (1996). Para los economistas clásicos la base de la ventaja comparativa se fundamentaba en la diferencia.
- Espinosa, R. (17 de 09 de 2013). Recuperto de <https://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>.
- Franco, G. (2013). Caracterización fisiológica del fruto. Medellín.
- Guerrero, E., Potosi, C., Melgarejo, L., & Hoyos, L. (s.f). Manejo agronomico de gulupa en el marco de las buenas practicas agricola (BPA). Recuperado de [http://www.bdigital.unal.edu.co/8547/16/09\\_Cap07.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/8547/16/09_Cap07.pdf)

- Hernandez, J. D., & Artunduaga, G. A. (Diciembre de 2008). Plan de negocios para exportar maracuya y cholupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia canada. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7233/Tesis256.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Isabel, C. C., & Eliana, P. P. (2018). Plan estratégico de internacionalización para que la empresa agrofenix exporte gulupa a Alemania. Recuperado de [http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/1265/2/Esumer\\_gulupa.pdf](http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/1265/2/Esumer_gulupa.pdf)
- López, E. G., Guampe, C. P., Melgarejo, L. M., & Carvajal, L. H. (s.f.). Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de Manejo agronomico de gulupa (*Passiflora edulis Sims*) en el marco de las buenas practicas agricolas (BPA): Recuperado de [http://www.bdigital.unal.edu.co/8547/16/09\\_Cap07.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/8547/16/09_Cap07.pdf)
- López, E. G., Guampe, C. P., Melgarejo, L. M., & Carvajal, L. H. (2012). Manejo agronomico de gulupa (*Passiflora edulis Sims*) en el marco de las buenas practicas agricolas (BPA).
- Marchal, N. (2016). Recuperado de <https://www.nicolasmarchal.com/marketing/las-4-p-del-marketing/>.
- Martinez, L. E., & Florez, J. W. (2019). Identificación de mercados potenciales para exportación de carne de pollo Colombian. Bogotá.
- Martinez, L. V. (2013). <http://bdigital.unal.edu.co/45125/1/53106436.2013.pdf>. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/45125/1/53106436.2013.pdf>
- Millan, S. P. (2013). Estudio de Factibilidad para la caracterizacion de la cadena de suministro del mercado de frutos de las passifloras en italia. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10310/PinerosMillanSteffany2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olmos, F. (30 de Noviembre de 2016). <https://fredyolmos.com/>. Recuperado de <https://fredyolmos.com/diccionario-de-economia/la-importancia-de-las-importaciones-y-exportaciones/>
- Paula, D. (2014). Bogotá.
- Paula, D. (30 de 01 de 2014). La Republica . Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/exportaciones-de-fruta-gulupa-crecieron-5-veces-en-los-ultimos-seis-anos-2100270>

- Perez, J. O., & Wyckhuys, K. (2012). Tecnología para el cultivo de la gulupa en Colombia ( *Passiflora edulis f. edulis Sims*). Recuperado de [http://fedepasifloras.org/es/wp-content/uploads/2018/01/Tecnologia-para-la-produccion-del-cultivo-de-la-gulupa\\_Purple-passion-fruit\\_P.edulis-f.-edulis-Sims\\_2012.pdf](http://fedepasifloras.org/es/wp-content/uploads/2018/01/Tecnologia-para-la-produccion-del-cultivo-de-la-gulupa_Purple-passion-fruit_P.edulis-f.-edulis-Sims_2012.pdf)
- Perez, J. O., & Wyckhuys, K. (2012). Tecnología para el cultivo de la gulupa en Colombia ( *Passiflora edulis f. edulis Sims* ). Recuperado de [http://fedepasifloras.org/es/wp-content/uploads/2018/01/Tecnologia-para-la-produccion-del-cultivo-de-la-gulupa\\_Purple-passion-fruit\\_P.edulis-f.-edulis-Sims\\_2012.pdf](http://fedepasifloras.org/es/wp-content/uploads/2018/01/Tecnologia-para-la-produccion-del-cultivo-de-la-gulupa_Purple-passion-fruit_P.edulis-f.-edulis-Sims_2012.pdf)
- Procolombia. (Diciembre de 2016). Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. Recuperado de <http://www.procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>
- Procolombia. (2016). Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. Bogotá.
- Review, H. B. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Recuperado de [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- s.n. (2011). Guía de mercado Bélgica. s.n: Siicex.
- s.n. (13 de 07 de 2015). El mercado de frutas y hortalizas en Alemania, un referente para España. Recuperado de <https://www.interempresas.net/Horticola/Articulos/141737-El-mercado-de-frutas-y-hortalizas-en-Alemania-un-referente-para-Espana.html>
- Suarez, M. (15 de 03 de 2018). Canarias se gasta 45.000 euros en 2 días en una Feria de Alemania. Recuperado de <https://espiral21.com/canarias-se-gasta-44-000-euros-2-dias-una-feria-alemania-donde-no-vende-tomates-platanos/>
- Vasquez, D. L., & Gomez, I. P. (2017). Capacidad y Potencial Exportador de la Uchuva, Gulupa, Granadilla y Pitahaya en Colombia: 2012-2016. Bogotá.