

**GERENCIA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA  
INTERNACIONAL DE LA UCHUVA (PHISALIS PERUVIANA) EN EL  
DEPARTAMENTO DE BOYACÁ**



**ALFHA MARÍA CRUZ RUIZ  
MARÍA DEL CONSUELO FLOREZ AYALA  
NUBIA ESPERANZA SALINAS CASTELLANOS**

**UNVIERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TUNJA  
2005**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Tunja, 7 de septiembre de 2005-08-29**

## DEDICATORIAS

*A mi esposo, Hugo Alberto a mis hijos, Hugo Andrés, Christian Camilo, Natalia Andrea, quienes me colaboraron permanentemente y me incentivaron para alcanzar mis logros propuestos en la culminación de este proyecto de vida.*

*Alfa María*

*A mi madre, María del Carmen, a mis hermanos Juan Alberto, Ricardo Aquilino, y Carlos Enrique; a Martha Catalina, y a mis sobrinos Adriana Camila y David Ricardo, quienes siempre me apoyaron y dieron ánimo para culminar con éxito otra etapa en mi vida.*

*María del Consuelo*

*Este trabajo lo dedico a Dios, y a mis hijos que son la razón de mi vida. El haber culminado este trabajo me da la satisfacción personal y académica por el logro obtenido, y una inmensa alegría por el ejemplo que puedo mostrar a mis hijos para que igual que yo busquen la superación mediante el estudio, el sacrificio, y la perseverancia. Le pido a Dios, que me de la alegría de poderlos ver alcanzando sus metas, objetivos, y propósitos en sus vidas*

*Nubia Esperanza*

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras del presente proyecto, expresan sus agradecimientos a:

Doctora TANIA CAROLINA FONSECA AVILA y Doctor JUAN CARLOS SAAVEDRA PARRA, jurados del trabajo de grado, quienes con su experiencia, su valioso aporte, colaboración y profesionalismo guiaron nuestro trabajo de grado.

Ingeniero JOSÉ ORLANDO MANOSALVA RODRÍGUEZ, director de esta tesis, quien con su experiencia y gran colaboración guió este trabajo a feliz término.

Doctor JAVIER ALBARRACIN, asesor de proyectos, quien nos guió en la realización de este trabajo.

## CONTENIDO

	Pag
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>1 TEMA</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>13</b>
1.2.1 Objeto de estudio.....	13
1.2.2 Línea de investigación. ....	13
1.2.3 Tipo de estudio. ....	13
1.2.4 Espacio.....	14
1.2.5 Población.....	16
1.2.6 Muestra.....	17
<b>2 PROBLEMA</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1 DESCRIPCIÓN</b> .....	<b>19</b>
<b>2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>19</b>
<b>2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4 JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>20</b>
2.4.1 Justificación Práctica. ....	20
2.4.2 Justificación metodológica. ....	20
2.4.3. Justificación teórica.....	21
<b>3 OBJETIVOS</b> .....	<b>24</b>
<b>3.1 OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>24</b>
<b>4 MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>26</b>
<b>4.1 ANTECEDENTES</b> .....	<b>26</b>
4.1.1 Comercialización de la UCHUVA.....	27
4.1.2. Calidad de exportación. ....	28
<b>4.2 MARCO TEORICO</b> .....	<b>28</b>
4.2.1. RED LOGISTICA EXPORTADORA.....	38
4.2.2 Estudio de mercado.....	38
<b>4.3 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>39</b>
<b>4.4 MARCO LEGAL</b> .....	<b>44</b>
4.4.1. DOCUMENTACIÓN Y TRAMITES PARA LA EXPORTACIÓN DE UCHUVA.....	45
<b>4.5. MARCO INSTITUCIONAL</b> .....	<b>59</b>
4.5.1 PROEXPORT (PROMOTOR DE EXPORTACIONES).....	60
4.5.2 BANCO DE COMERCIO EXTERIOR (BANCOLDEX).....	62
4.5.3 FIDUCOLDEX.....	63
4.5.4 INSTITUTO DE FOMENTO INDUSTRIAL (IFI) .....	65

4.5.5. FONDO PARA EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO (FINAGRO).....	65
<b>5 SISTEMA DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>67</b>
<b>5.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....</b>	<b>67</b>
<b>5.2. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....</b>	<b>67</b>
5.2.1 <i>Análisis de la operacionalización .....</i>	67
<b>6. DISEÑO METODOLOGICO .....</b>	<b>68</b>
<b>6.1. FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>6.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>6.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>6.4. TRABAJO DE CAMPO.....</b>	<b>68</b>
<b>6.5. JUTIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DEL TIPO DE ESTUDIO.....</b>	<b>69</b>
6.5.1. <i>DISEÑO .....</i>	69
6.5.2. <i>TIPO .....</i>	69
<b>7. VARIABLES .....</b>	<b>71</b>
<b>7.1. ANALISIS DE LAS VARIABLES.....</b>	<b>72</b>
7.1.1. <i>Red Logística.....</i>	72
7.1.2. <i>Variable de Gerencia del Almacenaje.....</i>	76
7.1.3. <i>Gerencia del Inventario.....</i>	77
7.1.4. <i>Sistema de compras .....</i>	78
7.1.5. <i>Alianzas Estratégicas.....</i>	81
7.1.6. <i>Sistema de Informática y Telecomunicaciones.....</i>	83
<b>8. ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>84</b>
<b>8.1. ANALISIS DE LAS VARIABLES.....</b>	<b>84</b>
8.1.1. <i>CULTIVADORES.....</i>	85
8.1.2. <i>OPERADORES LOGISTICOS.....</i>	105
<b>9. MATRIZ DOFA .....</b>	<b>114</b>
<b>9.1. MATRIZ DOFA PARA CULTIVADORES .....</b>	<b>114</b>
<b>9.2. MATRIZ DOFA PARA LOS OPERADORES LOGISTICOS.....</b>	<b>115</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>123</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>125</b>
<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>126</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>128</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>135</b>

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pag.</b>
Cuadro 1. Municipios del departamento de boyaca con sus respectivas hectareas (siembra de uchuva). .....	16
Cuadro 2. Qué actividad realiza con respecto a la UCHUVA? .....	86
Cuadro 3 Qué área tiene sembrada?.....	87
Cuadro 4 Cuál es la frecuencia de la siembra? .....	88
Cuadro 5 Cultiva uchuva orgánicamente? .....	89
Cuadro 6 En caso de cultivar orgánicamente el precio se incrementa? .....	90
Cuadro 7 Cuál es su producción semanal en kilos? .....	91
Cuadro 8 Con qué frecuencia recolectan el producto? .....	92
Cuadro 9 Cuál es el tiempo de conservación del producto? .....	92
Cuadro 10 A quién le vende su producto? .....	93
Cuadro 11 A qué ciudad o municipio vende? .....	94
Cuadro 12 En caso de exportar conoce a qué país llega? .....	95
Cuadro 13 A qué precio vende el kilo al por menor? .....	95
Cuadro 14 Se encuentra afiliado en este momento a una cooperativa, organización o asociación? .....	96
Cuadro 15 En alguna ocasión se afilió o asocio para la producción de uchuva? ..	97
Cuadro 16 Utiliza algún proceso de empaque especial? .....	98
Cuadro 17 Qué métodos de empaque utiliza para vender?.....	99
Cuadro 18 Realiza algún proceso adicional al de cultivar y recolectar? .....	100
Cuadro 19 Qué hace con la fruta que no vende? .....	101
Cuadro 20 Si procesa la fruta que producto saca? .....	102
Cuadro 21 Usted transporta el producto? .....	103
Cuadro 22 Usted contrata el transporte para su producto? .....	104
Cuadro 23 Conoce productores o empresas que están disponibles para exportar su producto? .....	104
Cuadro 24 ¿Ha exportado UCHUVA? .....	105
Cuadro 25 ¿La UCHUVA es un producto de gran demanda en los países extranjeros .....	106
Cuadro 26 ¿Cuáles son los países que podrán tener mayor demanda para la UCHUVA?.....	107
Cuadro 27 ¿Ha exportado fruta de Boyacá? .....	108
Cuadro 28 ¿A quienes les compra fruta? .....	109
Cuadro 29 ¿Qué condiciones físicas requiere el producto como la uchuva para exportar?.....	110
Cuadro 30 ¿Qué condiciones de empaque se requiere para exportar este tipo de producto?.....	111

Cuadro 31 ¿Piensa usted que el proceso de transformación de la uchuva le dará mayor valor agregado a la exportación? ..... 112

Cuadro 32 ¿Cuáles son los volúmenes (en toneladas) mínimos que se requiere para exportar este tipo de producto? ..... 113



## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pag.</b>
Figura 1. Qué actividad realiza con respecto a la UCHUVA? .....	86
Figura 2. Qué área tiene sembrada? .....	86
Figura 3. Cuál es la frecuencia de la siembra? .....	87
Figura 4. Cultiva uchuva orgánicamente?.....	88
Figura 5. En caso de cultivar orgánicamente el precio se incrementa? .....	89
Figura 6. Cuál es su producción semanal en kilos? .....	91
Figura 7. Con qué frecuencia recolectan el producto?.....	91
Figura 8. Cuál es el tiempo de conservación del producto? .....	92
Figura 9. A quién le vende su producto? .....	93
Figura 10. A qué ciudad o municipio vende? .....	94
Figura 11 En caso de exportar conoce a qué país llega? .....	94
Figura 12. A qué precio vende el kilo al por menor?.....	95
Figura 13 Se encuentra afiliado en este momento a una cooperativa, organización o asociación? .....	96
Figura 14 En alguna ocasión se afilió o asocio para la producción de uchuva? ....	97
Figura 15. Utiliza algún proceso de empaque especial?.....	98
Figura 16 Qué métodos de empaque utiliza para vender? .....	98
Figura 17 Realiza algún proceso adicional al de cultivar y recolectar?.....	99
Figura 18 Qué hace con la fruta que no vende? .....	100
Figura 19 Si procesa la fruta que producto saca?.....	101
Figura 20 Usted transporta el producto?.....	102
Figura 21 Usted contrata el transporte para su producto? .....	103
Figura 22 Conoce productores o empresas que están disponibles para exportar su producto? .....	104
Figura 23. ¿Ha Exportado uchuva? .....	105
Figura 24. ¿La UCHUVA es un producto de gran demanda en los países extranjeros? .....	106
Figura 25. ¿Cuáles son los países que podrán tener mayor demanda para la UCHUVA?.....	107
Figura 26. ¿Ha exportado fruta de Boyacá? .....	108
Figura 27 ¿A quienes les compra fruta? .....	109
Figura 28 ¿Qué condiciones físicas requiere el producto como la uchuva para exportar?.....	110
Figura 29 ¿Qué condiciones de empaque se requiere para exportar este tipo de producto? .....	111
Figura 30 ¿Piensa usted que el proceso de transformación de la uchuva le dará mayor valor agregado a la exportación? .....	112

Figura 31. ¿Cuáles son los volúmenes (en toneladas) mínimos que se requiere para exportar este tipo de producto? .....113

## INTRODUCCIÓN

La producción agropecuaria, la comercialización y el desarrollo empresarial, son actividades que en conjunto pueden contribuir al desarrollo socioeconómico de la región, en la medida que al ser integradas en un solo proceso son fuentes de abastecimiento de ingresos, alimentario y de empleo, al realizarlos en forma adecuada.

La integración de estos procesos se entiende dentro de la participación de cada uno de los agentes, los cuales aportan cada una de sus actividades, con las cuales hacen posible que se genere el producto y se realice la transferencia física al consumidor dentro de una organización empresarial que articule la producción, la oferta y la demanda como alternativa de desarrollo para el sector agropecuario, comercial y empresarial.

Es así que se realizó este proyecto **“GERENCIA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA UCHUVA (PHISALIS PERUVIANA) EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACA”** con el fin de indagar acerca del posicionamiento que tiene este producto, tanto en el mercado nacional, especialmente en el departamento de Boyacá, como al igual a nivel internacional.

Dentro del proceso de estudios de las investigadoras se aprendió sobre la comercialización, es así, que se quiso indagar acerca de la comercialización de la uchuva, cómo es su proceso, producción y sobre todo, cómo se realiza su parte logística para que el producto pueda ser llevada a los consumidores extranjeros.

El proyecto presenta una propuesta, con la cual los productores del departamento se puedan asociar, con el fin de que ellos mismos sean catalogados como exportadores, y que sus ganancias se vean, es decir que queden entre ellos y no en los intermediarios, como se ha venido realizando.

Esta investigación analiza el contexto de la cadena de abastecimiento y la red logística de la uchuva en el departamento de Boyacá, el cual cuenta con 74 cultivadores, los cuales representan el diez por ciento (10%) de la producción nacional.

En este trabajo se contempla las generalidades del departamento, los antecedentes de la fruta, su comercialización, es decir, todo lo relacionado con la

red logística, el marco legal con el cual se trabaja tanto para la creación de las PYMES (Pequeñas y medianas empresas) y los trámites necesarios para su comercialización, al igual que las negociaciones que se pueden efectuar.

En el marco institucional se encuentra la descripción de algunas entidades que apoyan a las empresas, tanto en el factor monetario, como en el organizacional. Estas instituciones han tenido gran acogida por el sector empresarial, cuyo objetivo es aumentar su productividad a menores costos.

Se tomaron variables para poder realizar la investigación de una forma estructurada, donde se encuentran la red logística, el almacenaje, la gerencia del inventario, el sistema de compras, las alianzas estratégicas y el sistema de informática y telecomunicaciones; esta información se recogió de algunas entidades como el Ministerio de Comercio Exterior, la Corporación Colombiana Internacional (CCI), PROEXPORT, los Operadores Portuarios, las Sociedades Intermediarias Aduaneras (SIA), las comercializadoras, la Gobernación de Boyacá, TELECOM e INTERNET.

Por todo lo anteriormente mencionado y bajo estas circunstancias se propone una idea de cómo los productores del departamento de Boyacá se pueden asociar, con el fin de formarse una empresa exportadora, y por lo tanto aumentar las ganancias, tanto para ellos mismos, como para el departamento.

## 1 TEMA

GERENCIA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA UCHUVA (PHISALIS PERUVIANA) EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACA.

### 1.1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Identificar las cadenas de comercialización y logística internacional de los productores de UCHUVA (Phisalis Peruviana) en el departamento de Boyacá.

### 1.2 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

"De acuerdo a la clasificación de los diez frutales promisorios exportables: mora, feijoa, pitaya, curuba, bananito, uchuva, lulo, tomate de árbol, naranja y granadilla, realizado en el Ministerio de Agricultura en el año 2004, se seleccionó la uchuva por ser el frutal de mayor auge en el momento y por ser la principal fruta exótica de exportación de Colombia"<sup>1</sup>.

#### 1.2.1 *Objeto de estudio.*

Identificar si Boyacá cuenta con los estudios de la red logística, el almacenaje, gerencia de inventario, el sistema de compras, las alianzas estratégicas, el sistema de informática y telecomunicaciones, apropiado para acceder al mercado internacional de la UCHUVA y partiendo del resultado de la investigación exponer una propuesta con el fin de establecer o fortalecer la cadena de abastecimiento de la uchuva en el departamento de Boyacá.

#### 1.2.2 *Línea de investigación.*

La línea de investigación que se siguió es la de Desarrollo Empresarial enfocado en la gestión empresarial y las nuevas formas de gerencia.

#### 1.2.3 *Tipo de estudio.*

La investigación es descriptiva por tratarse de un estudio donde se identifican y describen las características y factores fundamentales para la identificación de elementos del problema planteado, utilizando tablas y figuras estadísticas, se identifica el objeto de estudio y se describen diferencias entre dos o más grupos de la población.

---

<sup>1</sup> CORPORACIÓN COLOMBIANA INTERNACIONAL. Boletín 12. 1999. Departamento de Boyacá.

## **1.2.4 Espacio**

**1.2.4.1 Aspecto histórico<sup>2</sup>.** En el momento de la Conquista española, el antiplano boyacense estaba ocupado por los chibchas o muiscas, que habían logrado aquí su mayor desarrollo. Su jefe, el zaque de Hunza (o Tunja), era el segundo en importancia dentro de la nación chibcha, después del zipa de Bacatá. Pero también había cacicazgos poderosos como los de Tundama y Suamox, en el último de los cuales estaba el templo del sol. Los chibchas tenían una organización política avanzada y su economía se basaba en cultivos como el maíz, la papa, el tabaco, en la explotación de la sal y las esmeraldas, en la orfebrería del oro y en el comercio con los grupos vecinos (trueque). Además hilaban y tejían el algodón. En las vertientes templadas o cálidas del Magdalena habitan otros grupos indígenas más atrasados, como los musos y colimas.

El primer conquistador en llegar a Boyacá fue Don Gonzalo Jiménez de Quesada, en 1537, uno de cuyos capitanes, Don Gonzalo Suárez Rendón, fundó a Tunja el 6 de Agosto de 1539. Durante la colonia, Tunja fue uno de los más importantes centros culturales y políticos del Nuevo Reino. Sus gentes jugaron un gran papel en la gesta libertadora. En su territorio se libraron las dos batallas que sellaron la independencia del país (Pantano de Vargas y Puente de Boyacá). En 1819 constituyó la Provincia de Tunja, dependiente del Estado de Cundinamarca; en 1821, la provincia pasó a ser departamento, con una jurisdicción que comprendía los actuales territorios de Norte de Santander, Santander, Boyacá, Meta, Arauca, Casanare, Vichada, Guaviare, Guanía y Vaupés, así como parte del Caquetá y del Amazonas; entre 1831 y 1857, el actual territorio boyacense estuvo repartido entre las provincias de Tunja, Tundama y parte de Veléz y Casanare; en 1857 estas mismas provincias constituyeron el Estado Federal de Boyacá, transformado en departamento por la Reforma de 1886. En el último siglo le fueron segregados los territorios de Arauca y Casanare.

**1.2.4.2 Aspectos físicos<sup>3</sup>.** Boyacá está localizada ligeramente al nororiente del país, sobre la Cordillera Oriental. Tiene una superficie de 23189 km<sup>2</sup>; y limita al norte con los departamentos de Santander y con la República de Venezuela; al oriente con Arauca y Casanare; al sur con Cundinamarca; y al occidente con Antioquia (Río Magdalena). Su relieve en general es quebrado, aunque su sector central es ondulado, por lo cual se le conoce con el nombre de "antiplano". Asimismo, al occidente hay un pequeño sector plano a ondulado correspondiente

---

<sup>2</sup> PEREZ PRECIADO, Alfonso. Atlas y geografía de Colombia. Intermedio Editores. Bogotá. Colombia. 2003. 67 p.

<sup>3</sup> PEREZ PRECIADO, Alfonso. IBID. Pág. 67

al valle del Magdalena. En el antiplano el clima es frío u de tendencia seca, pero en las vertientes hacia el Magdalena y hacia los llanos orientales, el clima es más húmedo y varía desde frío hasta cálido. Las parte más altas de la cordillera presentan clima de páramo. La geología es complicada, especialmente de los períodos Cretáceo y Terciario (en menor grado del Jura - Triásico y del Paleozoico). Los mejores suelos para cultivos temporales se encuentran en el altiplano, aunque los suelos de las vertientes pueden ser utilizados en los cultivos permanentes muy variados y en pastizales.

**1.2.4.3 Aspectos sociales<sup>4</sup>.** La población actual de Boyacá es de 1'315.579 habitantes, distribuidos en sus 123 municipios. De ella, el 38.6% vive en las cabeceras y el 61.4% en el campo. Esto indica que el departamento es aún básicamente rural. La tasa de analfabetismo de la población mayor de 5 años es del 20.6%, considerada entre las más altas del país. La cobertura de servicios es así mismo muy deficiente: 64% para la energía eléctrica, 50% para el acueducto y 37.2% para el alcantarillado. La tasa de mortalidad infantil por enteritis y otras causas es del orden de 5%. Según estadísticas sobre pobreza absoluta, el 60.6% de la población tiene por lo menos una necesidad básica insatisfecha (pobreza) y el 31.5% tiene más de una (miseria).

**1.2.4.4 Aspectos económicos<sup>5</sup>.** La economía de Boyacá depende de las actividades agropecuarias (41.8%), de los servicios (36.6%), de la industria (15.3%) y de la minería (6.4%). Es aún un departamento típicamente agrícola y ganadero. Sus principales cultivos son la papa (2° productor), la caña de panela, el plátano, el maíz, la yuca, la cebada y la cebolla junca (1er. Productor nacional). Los servicios principales son el comercio, la construcción, el alquiler de vivienda, los transportes y comunicaciones y la educación. Durante los últimos 40 años la industria ha tenido un lento pero seguro desarrollo, alrededor de sectores como el siderúrgico (hierro y acero), las bebidas y el cemento y similares. La minería, por su parte, ha jugado un gran papel en el desarrollo de varias regiones boyacenses; sus principales productos son los minerales preciosos (primer productor nacional de esmeraldas), el hierro, el carbón y las calizas.

La infraestructura vial es buena en el antiplano pero muy deficiente en las vertientes exteriores templadas y cálidas (cerca de 6700 km, para una densidad de 288 m/km<sup>2</sup>). La capacidad eléctrica instalada es de 1'175.600 Kw, lo que lo coloca en tercer lugar después de Cundinamarca y Antioquia. Para su desarrollo, el departamento cuenta con 123 bancos y corporaciones de ahorro.

---

<sup>4</sup> PEREZ PRECIADO, Alfonso. IBID. Pág. 67

<sup>5</sup> PEREZ PRECIADO, Alfonso. IBID. Pág. 67

**1.2.4.5 La capital<sup>6</sup>.** Tunja, la capital, es una apacible ciudad universitaria, de clima frío (12.5°C) y de una insospechada riqueza de monumentos y tesoros coloniales y arqueológicos, que constituyen su principal recurso para el futuro. Su población actual es del orden de 125373 habitantes.

**1.2.5 Población.**

Los productores de UCHUVA en el departamento de Boyacá (74 cultivadores)<sup>7</sup>, de los cuales se realizó el estudio en los municipios de Santa Sofia (Veredas: Agudelo Arriba, Barbilla y Mane, Duraznos y Colorados, Guataque Viejo); Turmequé (Teguaneque, Rosales, Pascata); Umbita (Boquerón, Chuscal, Molino); Ventaquemada (El Carmén, Frutilla, Jurpa, Centro); Villa de Leyva (Carbonal, El Roble, Monquirá, Centro); Arcabuco, Ciénega ( Manzanos, Piedra Larga, Espinal) y Viracachá (Centro, Pueblo Viejo, Pirguatá, Naranjos);<sup>8</sup>

**Cuadro 1. Municipios del departamento de boyaca con sus respectivas hectareas (siembra de uchuva).**

<i><b>MUNICIPIO</b></i>	<i><b>NÚMERO DE HECTAREAS</b></i>
Duitama	3.5
Belén	0.32
Cómbita	7.5
Turmequé	1.92
Santa Rosa	2.01
Umbita	6.5
Miraflores	6.55
Santa Sofia	6.63
Arcabuco	11.49
Villa de Leyva	12.15
Cienega	23.16
Viracachá	2.71
Ventaquemada	0.35
Ramiriquí	4.31

Fuente: Secretaría de Agricultura. Departamento de Boyacá. 2004.

---

<sup>6</sup> PEREZ PRECIADO, Alfonso. IBID. Pág. 67

<sup>7</sup> DANE - SISAC - I Censo Nacional de 10 frutas agroindustriales y promisorias. 239 p.

<sup>8</sup> ANUARIO ESTADISTICO BOYACA EN CIFRAS. Boyacá 2000, p. 32 - 38.



### 1.2.6. Muestra

Para determinar la muestra, se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NPqZ^2}{(N+1)d^2 + PqZ^2}$$

Debido a que se conoce con exactitud la población objeto de estudio, ya que está conformada por cultivadores de uchuva (74) y los operadores logísticos (102).

Donde:

n= tamaño óptimo de la muestra

N= población objetivo

P= 0.8 probabilidad de éxito

q= 0.2 probabilidad de fracaso

Z= 1.96 Nivel de confianza

D=7% error máximo permisible

Entonces la muestra para los cultivadores es la siguiente:

Para hallar la probabilidad de éxito y de fracaso se aplicó una pre encuesta con una pregunta dicótoma:

¿Usted considera que Boyacá tenga las condiciones para comercializar y exportar UCHUVA? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

El resultado obtenido fue que el 80% contestó afirmativamente y el 20% negativamente, asumiendo que:

P= respuestas positivas = 80%

q= respuestas negativas = 20%

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{74 * 0.8 * 0.2 (1.96)^2}{(74 - 1)(0.07)^2 + 0.8 * 0.2 (1.96)^2}$$

$$n = \frac{45.48}{0.35 + 0.61}$$

$$n = \frac{45.48}{0.96}$$

$$n = 47.3$$

$$n = 47 \text{ encuestas}$$

Para los operadores logísticos la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{102 * 0.8 * 0.2 (1.96)^2}{(102 - 1)(0.07)^2 + 0.8 * 0.2 (1.96)^2}$$

$$n = \frac{62.69}{0.49 + 0.61}$$

$$n = \frac{62.69}{1.1}$$

$$n = 56.9$$

$$n = 57 \text{ encuestas}$$

## **2 PROBLEMA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN**

El departamento de Boyacá presenta debilitamiento en la capacidad de abrir e impulsar los mercados para la UCHUVA en los mercados nacionales como extranjeros, esta situación obedece a aspectos tales como la falta de planeación, adecuación del producto a las condiciones y exigencias de la demanda nacional e internacional (información de los mercados), esta fruta exótica, tiene gran acogida en los mercados europeos, debido a que estos países están en un proceso de dejar descansar su tierras, con el fin de que cuando vuelvan a sembrar sus productos no contengan químicos, ya que para los europeos es de gran importancia la salud de su población.

En Colombia los productores de UCHUVA están concentrados en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, pero los exportadores de esta fruta son las comercializadoras de Cundinamarca y de Bogotá.

Los productores de esta fruta en Boyacá, no tienen la información necesaria ni los recursos para formarse como exportadores, es así, que sus ganancias son casi nulas, ya que la comercialización de la UCHUVA la realizan por medio de intermediarios.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuenta el departamento de Boyacá con las condiciones para el estudio de la gerencia de una cadena de abastecimiento óptima para la UCHUVA y así acceder al mercado internacional?

### **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la disponibilidad y características del cultivo de la UCHUVA en el Departamento de Boyacá?
- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio de la red logística de la UCHUVA apropiada para acceder al mercado internacional?
- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio del almacenaje de la uchuva apropiada para acceder al mercado internacional?
- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio de la gerencia del inventario de la uchuva apropiada para acceder al mercado internacional?

- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio del sistema de compras de la uchuva apropiada para acceder al mercado internacional?
- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio de las alianzas estratégicas de la uchuva apropiadas para acceder al mercado internacional?
- ¿Cuenta el departamento de Boyacá con el estudio del sistema de informática y telecomunicaciones de la uchuva apropiada para acceder al mercado internacional?

## **2.4 JUSTIFICACIÓN**

### ***2.4.1 Justificación Práctica.***

El plan estratégico exportador regional 2002 – 2010 liderado por el Comité Asesor Regional de Comercio Exterior (CARCE) tiene como fin establecer una serie de objetivos, estrategias y proyectos que promuevan el desarrollo económico y social de la región.

El primer objetivo propuesto por el plan exportador es fomentar la cultura exportadora en Boyacá, dentro del cual se encuentre el proyecto de identificación de la demanda nacional e internacional para los diez frutales promisorios exportables.

Esta investigación se realizó, porque la UCHUVA es un producto de fácil cultivación, y de gran demanda en los mercados extranjeros, especialmente en Europa, y que Boyacá es uno de los principales departamentos productores de esta fruta, los cuales no han podido formarse como exportadores, sino que su cadena de comercialización se ha basado en los intermediarios.

### ***2.4.2 Justificación metodológica.***

El marketing Internacional es un campo muy amplio e interesante. La mixtura de mercadeo: producto, precio, plaza, promoción y servicio, debe desarrollarse intensamente para aumentar las posibilidades de éxito en el comercio internacional.

En el proceso de planificación de una exportación como en el que aquí se pretende de la UCHUVA en fruta fresca, uno de los primeros pasos consiste en definir hacia qué mercados (nicho) se pretende dirigir, sin lugar a dudas esta es

una decisión muy importante para el futuro de la exportación y al mismo tiempo una decisión muy difícil de tomar<sup>9</sup>.

### **2.4.3. Justificación teórica.**

Según Kotler<sup>10</sup> para tener éxito las empresas que intentan ingresar en el comercio exterior deben sujetarse de todas maneras a los principios de la mezcla de mercadotecnia.

Todo elemento de la mezcla de marketing es susceptible de globalización: diseño del producto, posicionamiento del producto y de la marca, marca registrada, empaque, precio, estrategia publicitaria, ejecución de la publicidad, distribución y ejecución.

Lo mismo que otras palancas de globalización la mercadotecnia global también puede ser flexible. Un negocio puede hacer que diferentes elementos de la mezcla de marketing sean más globales y otros menos.

La mercadotecnia puede alcanzar una o más de las cuatro categorías principales de beneficios potenciales de la globalización como son: reducción de costos, más preferencias de los clientes, mayor eficacia de los programas y mayor eficiencia competitiva.

El no aplicar estrategias de penetración de mercados y no contar con un determinado Plan estratégico de exportaciones, ocasiona, la mayoría de veces, que las relaciones internacionales no sean suficientemente competitivas y que no respondan de manera satisfactoria al mercado en el cual va a posesionar el producto.

“El estudio del comercio y de las finanzas internacionales ha sido siempre una parte activa y polémica de la economía. La mayoría de las reflexiones claves del análisis económico moderno proviene de los debates de comercio internacional y política monetaria de los siglos XVIII y XIX. Aún así, nunca ha sido el estudio de la economía Internacional tan importante como lo es hoy en día. A través del comercio internacional de bienes y servicios y de los flujos internacionales de dinero, las economías de los diferentes países están ahora más estrechamente relacionadas que nunca con anterioridad. Al mismo tiempo la economía mundial es más turbulenta ahora de lo que ha sido durante varias décadas. Mantenerse a

---

<sup>9</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE DESARROLLO. Manual del Exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia. Bogotá: MINDESARROLLO. 2002, p. 25.

<sup>10</sup> KOTLER, Philip. Mercadotecnia. Bogotá. Prentice Hall, 1995. p. 17.

la altura de los cambios del entorno internacional ha sido la preocupación central de las estratégicas de las empresas y de las políticas económicas nacionales”<sup>11</sup>.

Uno de los autores consultados para el marco teórico Juan Tugores afirma: “El Comercio Internacional surge debido a diferentes razones, el principio parece razonable pensar que por razones análogas a las que explican los intercambios entre personas. Para tratar de obtener, consumir o disfrutar de un adecuado conjunto de bienes y servicios, la sociedad en general conoce las ventajas de la especialización y el intercambio respecto de las opciones de autosuficiencia.

Una primera razón para los cambios interpersonales o interpersonales radica en las diferencias, en las capacidades o habilidades de las personas o países. Se trata de sacar partido de éstas deferencias induciendo a cada persona o país a producir especialmente aquello que mejor son capaces de hacer, aquello en lo que tienen una ventaja. Naturalmente, luego se intercambian las respectivas producciones a fin de que todas las partes implicadas puedan consumir (disfrutar) del amplio abanico de bienes y servicios que las personas solemos apreciar.

Una segunda razón para la especialización e intercambio es el hecho ampliamente constatado de que a veces es más eficiente concentrar la producción en un lugar y/o empresa: por ejemplo, saldría más caro comprar, a las personas y a la sociedad, que cada uno de nosotros tuviese que hacerse propio pan (y no digamos sus propios automóviles u ordenadores) en vez de acudir a unos establecimientos especializados que hacen el de todos. No se trata (solo de que unas personas tengan una habilidad especial en fabricar pan sino que la maquinaria e instalaciones utilizadas para producir permita hacerlo en forma más barata si se utiliza a gran escala). Esta reducción de costo por unidad que se obtiene cuando el nivel de producción es el elevado se denomina aprovechamiento de las economías e escala.

Una razón adicional que favorece los intercambios es la diferenciación de productos, la gente gusta de elegir entre una gama amplia de productos o de consumir una variedad así mismo amplia. No siempre es posible y rentable que un mercado reducido ofrezca una gran variedad de productos. El comercio Internacional permite que el consumidor de un país tenga acceso a las variedades de otros países”<sup>12</sup>.

Juan Tugores resalta la importancia del Comercio Internacional afirmando: “En general a buenas razones para que los países se abran al comercio internacional.

---

<sup>11</sup> KRUGMAN, Paul y OBSTERFELD. Economía Internacional. Mac Graw Hill. España. 1997. Pág. 2

<sup>12</sup> TUGORES QUES, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Mc Graw Hill. España. 1997. Pág. 15.

Mejora la eficiencia a escala internacional y los países obtienen a sí mismo ganancias. Los elementos de conflicto aparecen, de entrada a la hora de distribuir equitativamente las mejoras globales de eficiencia. Y sobre todo, las dificultades para aceptar las implicaciones de las teorías del Comercio Internacional se constatan al observar los costos de ajuste que pueden implicar en forma de desplazamientos en los resultados de unas actividades a otras, de desiguales efectos sobre los propietarios de los distintos factores de producción del poder desigualdad de productores y consumidores o de los efectos de la estructura productiva y la organización industrial de un país.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> TURGORES, Juan. IBID. Pág. 41

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar si el departamento de Boyacá cuenta con los estudios para gerenciar una cadena de abastecimiento optima para la UCHUVA y así acceder al mercado internacional.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer si el Departamento de Boyacá cuenta con la disponibilidad y características del cultivo de la UCHUVA.
- Determinar si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio de la red logística de la UCHUVA apropiada para acceder al mercado internacional.
- Establecer si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio del almacenaje de la UCHUVA apropiada para acceder al mercado internacional.
- Especificar si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio de la gerencia del inventario de la UCHUVA apropiada para acceder al mercado internacional.
- Averiguar si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio del sistema de compras apropiado para acceder al mercado internacional de la UCHUVA.
- Determinar si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio de las alianzas estratégicas apropiadas de la UCHUVA para acceder al mercado internacional.
- Establecer si el departamento de Boyacá cuenta con el estudio del sistema de informática y telecomunicaciones apropiado de la UCHUVA para acceder al mercado internacional.
- Presentar una propuesta de Organización para gerenciar la Cadena de Abastecimiento optima para la UCHUVA y así acceder al mercado internacional.





## 4 MARCO REFERENCIAL

### 4.1 ANTECEDENTES

- **NOMBRE COMERCIAL:** Uchuva
- **NOMBRE TECNICO:** Phisalis peruviana
- **CARACTERISTICAS**

Extraordinariamente rica en vitamina A y C , la uchuva usualmente se consume fresca, pero es igualmente deliciosa y exótica en jugo.

El fruto es redondo, amarillo, dulce y pequeño, con una cáscara protectora natural que aumenta la posibilidad de almacenamiento para largos periodos.

- **BENEFICIOS**

En diferentes regiones de Colombia se le atribuyen a la uchuva propiedades medicinales, tales como: "purificar la sangre, disminuir la albúmina de los riñones, aliviar problemas de la garganta, fortificar el nervio óptico, limpiar las cataratas, ser un calcificador y controlar la amibiasis"<sup>14</sup>.

- **FORMAS DE CONSUMO**

"Esta fruta se puede consumir fresca, en jugos, o dulces. La mermelada de uchuva hace un gran complemento a la decoración de postres, helados, salsas y ensaladas. Utilizada como pasabocas y acompañante de cócteles. Se puede conservar en temperatura ambiente de 14°C a 18°C"<sup>15</sup>.

- **HISTORIA**

La uchuva es una fruta exótica que crece como maleza en las altas y frías montañas de los Andes. Una Solanacea altamente resistente, se ha convertido en una de las frutas favoritas del mercado europeo. Sin duda es una de las frutas más exóticas del mercado. La uchuva Colombiana es más dulce y de mejor color., "el 76% del área sembrada se encuentra en Cundinamarca, y el 10% en Boyacá. Agregando los resultados de Antioquia (5%), se concluye que el 91% del área

---

<sup>14</sup> [www.cci.gov.co](http://www.cci.gov.co)

<sup>15</sup> [www.cci.gov.co](http://www.cci.gov.co)

sembrada se encuentra en estos tres departamentos, así como el 83% del total de lotes, fincas y de productores de uchuva"<sup>16</sup>. (Anexo A)

"La uchuva, una fruta exótica que paladean los belgas y los franceses desde hace 12 años, se ha convertido en una importante fuente de divisas para el país, pues sus exportaciones pasaron de US\$1,6 millones en 1991 a US\$8,7 millones en 2001"<sup>17</sup>.

En Boyacá, se cultiva en los municipios de Duitama, Belén, Combita, Turmequé, Santa Rosa, Umbita, Miraflores, Santa Sofía, Arcabuco, Villa de Leyva, Ciénega, Viracachá, Ventaquemada y Ramiriquí.

"La mayor área cosechada de uchuva en Colombia se encuentra en el departamento de Cundinamarca, con 267 hectáreas, equivalentes al 91.7% del total de área cosechada en el país. En el año 2000 se iniciaron los registros de los cultivos de uchuva en los departamentos de Antioquia y Boyacá, con áreas de 28 y 15 hectáreas, respectivamente, que equivalen al 13.6% del área cosechada en el país"<sup>18</sup>.

"El área promedio nacional en el año 2004, de los lotes cultivados de uchuva es de 0.63 ha /lote, aunque en el departamento de Cundinamarca el más representativo del cultivo, éste promedio es superior a 0.86 ha / lote, y es de 0.44 ha / lote y 0.25 ha / lote en Boyacá y Antioquia respectivamente. El área promedio por productor nacionalmente es de 0.73 ha; en Cundinamarca 0.97 ha / productor, en Boyacá 0.51 ha / productor y en Antioquia 0.33 ha / productor"<sup>19</sup>.

#### **4.1.1 Comercialización de la UCHUVA.**

Los países importadores de UCHUVA son: Holanda, Suecia, Bélgica, Alemania, Japón, Estados Unidos, Canadá, Francia, Reino Unido. (Ver anexo B)

El mercado de la uchuva se está llevando a cabo dentro de una estructura de mercado oligopólica (es una situación donde la dependencia entre empresas rivales es muy fuerte debido al reducido número de competidores o la presencia de algunas empresas dominantes), donde cuenta con dos oferentes principales que son Colombia (país líder en este mercado) y Zimbabwe. En el mediano plazo, los precios de los dos países pueden llegar a ser muy similares debido a que las

---

<sup>16</sup> DANE - SISAC - I Censo Nacional de 10 frutas agroindustriales y promisorias. P. 236.

<sup>17</sup> [www.cci.gov.co](http://www.cci.gov.co)

<sup>18</sup> [www.cci.gov.co](http://www.cci.gov.co)

<sup>19</sup> [www.cci.gov.co](http://www.cci.gov.co)

exportaciones de uchuva de Colombia han aumentado y países como Ecuador, Kenya y Sudáfrica están incursionando en estos mercados.

#### **4.1.2. Calidad de exportación.**

Para determinar la calidad de exportación de la fruta (UCHUVA) se deben tener en cuenta aspectos tales como el tamaño de la fruta, su color y su madurez fisiológica. La fruta debe estar sana, limpia y libre de suciedad, tierra, hongos e insectos; su cáliz debe estar seco al tacto y debe ser de color amarillo dorado. En Colombia la Norma ICONTEC NTC 4580 para la Uchuva establece seis grados de madurez y las características físicas y químicas requeridas. La norma permite identificar el grado de maduración óptimo para cosechar la fruta, con el fin de cumplir las exigencias de los compradores y consumidores internacionales.

Para obtener la uchuva tipo exportación se deben cosechar únicamente frutos sanos y maduros y luego se debe dar al fruto un manejo poscosecha muy cuidadoso. La uchuva se debe empacar en canastas plásticas y deben ser protegidas de sol y la lluvia. El fruto no debe permanecer más de 24 horas en los sitios de adecuación y empaque, la uchuva es clasificada una a una y luego se airea con el fin de bajar la humedad del cáliz.

## **4.2 MARCO TEORICO**

La cadena de abastecimiento incluye todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes y productos, desde la etapa de la materia prima hasta el consumo final por parte del consumidor; desde el proveedor de las materias primas hasta el estante del detallista.

La gerencia de la cadena de abastecimiento gira alrededor de la integración eficiente de proveedores, fabricantes, distribuidores y minoristas, de esta forma se consigue reducir sustancialmente los costos y al mismo tiempo se mejora los niveles de servicio al cliente.

Además cubre las siguientes áreas: red logística, almacenaje, gerencia del almacenaje, gerencia del inventario, sistema de compras, alianzas estratégicas, sistema de informática y telecomunicaciones como elementos claves en las comunicaciones y la toma de decisiones.

### **Red logística**

Se define oficialmente a la logística como el proceso de planificar, llevar a la práctica y controlar el movimiento y almacenamiento de forma eficaz y costos

efectivos de materias primas, productos en fabricación y productos terminados y la información con ellos relacionada, desde el punto de origen hasta el lugar de consumo, con el fin de actuar conforme a las necesidades del cliente. Sencillamente es la ciencia (y el arte) para que los productos lleguen al lugar, en la cantidad y en momento adecuado para satisfacer las demandas del cliente.

### **Red logística comercial internacional (LCI)**

Es el sistema que integra las funciones de producción, comercialización y distribución física para la gestión estratégica del abastecimiento, movimiento y almacenamiento de insumos y productos terminados con el flujo de información requerida en una operación de comercio internacional.

El concepto de logística, así como el de planeación estratégica, han sido tomados de las disciplinas militares. La logística militar debe garantizar a los ejércitos el suministro, a tiempo y con la calidad garantizada, de todos los elementos necesarios para la guerra.

La logística comercial a su vez, abarca todas las etapas del suministro, desde su fabricación o siembra en el caso que nos ocupa, hasta su entrega al consumidor final.

Así, la logística comercial internacional, integra cuatro aspectos: 1) el producto, 2) la comercialización internacional, 3) la distribución física internacional y 4) el sistema de información que permita hacer un seguimiento preciso en todas las etapas y garantizar la entrega del producto en condiciones de calidad óptimas, a buen precio y a tiempo. De este modo, conceptos tales como calidad total y justo a tiempo, hacen parte fundamental de la logística.

A continuación se presenta un resumen de los elementos que conforman cada uno de los aspectos de la logística comercial internacional.

- **Producto:** siembra, cosecha, postcosecha, acondicionamiento, almacenamiento, embalaje, empaque, transporte hasta el centro de acopio, etiquetado si es requerido, bajo un esquema de aseguramiento de la calidad. Desde la selección de la semilla a utilizar, el exportador debe controlar todas y cada una de las etapas del proceso productivo de manera tal que reduzca las probabilidades de incumplimiento en las entregas.
- **Comercialización internacional:** estudio de mercados, elección del mercado, segmento o nicho objetivo, establecimiento de contactos comerciales, negociación con el comprador. En este punto deberá considerar precios, cantidades, presentación, sitios y plazos de entrega y forma de pago.

- Distribución Física Internacional (DFI): Se refiere a las diversas operaciones que deben hacerse con la carga (frutas y hortalizas en este caso) para su desplazamiento a través de la cadena de distribución. *Su objetivo es transportar el producto adecuado en la cantidad requerida en el lugar acordado y al menor costo para satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado internacional, justo a tiempo y con calidad total.* El costo de la DFI está dado por la diferencia entre el precio Ex Works del producto (bodega del exportador, centro de acopio en este caso), y su precio DDP, es decir, en las bodegas del importador. En términos generales, el encargado de la DFI al interior de la empresa deberá iniciar su estudio con el análisis de la carga a transportar y la determinación de la preparación que la carga precisa en cuanto a embalaje, marcado y unitarización. Ello dependerá del modo de transporte seleccionado. La responsabilidad del encargado de la DFI en la empresa es la de asesorar a los otros departamentos para alcanzar el objetivo fundamental de la empresa que es mantener clientes satisfechos y generar utilidades; por lo tanto, su función es transversal en el sentido de que se vincula con todas las áreas de la empresa.

En la práctica, el negocio exportador puede partir de la búsqueda de mercados objetivo para una producción ya disponible o de la identificación de mercados, segmentos o nichos a los que se desea satisfacer.

En el primer caso, el análisis DFI partirá de la comparación entre los costos y la calidad del producto ya disponible y los costos y parámetros en los principales mercados internacionales para dicho producto. En este proceso, la evaluación de los costos de la DFI será fundamental. Le permitirá determinar si está o no en capacidad de competir en determinado mercado. En el segundo caso, el proceso es inverso: a partir del análisis de los precios y requerimientos de los mercados objetivo seleccionados y “devolver” los costos de la DFI, se podrá determinar cuál sería el cultivo a establecer.

### **Costos de la DFI:**

- 1 Costos directos
  - 1.1 Embalajes
  - 1.2 Marcado
  - 1.3 Documentación
  - 1.4 Unitarización
  - 1.5 Almacenamiento
  - 1.6 Manipuleo de la carga (costos de cargue y descargue tanto en país del exportador como en el país del importador).
  - 1.7 Transporte
  - 1.8 Seguros
  - 1.9 Aduaneros (aranceles e impuestos al valor agregado son los más importantes)
  - 1.10 Bancarios

1.11 Agentes (operadores de transporte en sus varias modalidades, agentes portuarios o aeroportuarios, agentes de aduana, agentes de cambio de divisas).

2. Costos indirectos

1 Administrativos

2 De capital

3 Sistema de información: Es una herramienta para la toma de decisiones que permite ubicar el producto en cualquier punto a través de la LCI (para prevenir o actuar ante demoras), conocer en qué estado se encuentra (determinar si hubo daños o pérdidas).

### ***Metodología***

Una metodología para el análisis de la cadena de Distribución Física Internacional es la considerada por el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT, que propone una técnica de costeo para el análisis de las cadenas de distribución que permita elegir la opción óptima. Su aplicación implica un proceso cuidadoso de comparación de modos y rutas de transporte para un embarque determinado, evaluando de manera detallada la relación costo/tiempo.

El análisis y selección de la cadena de distribución internacional óptima que maximiza la rentabilidad y la eficiencia del negocio exportador, se basa en la elaboración de matrices en las que se identifican: la carga a transportar, los modos de transporte, las rutas disponibles en cada porción geográfica y las actividades a realizar. A partir de esta identificación, que se obtiene mediante cotizaciones, debe establecerse el costo de cada uno de los componentes y decidir, al final, cuál se utilizará.

### ***Transporte***

#### ***Características de la carga***

Carga, desde el punto de vista del transporte, es un conjunto de bienes o mercancías protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización. Existen dos tipos principales de carga: general y a granel.

#### ***Carga general***

Comprende una serie de productos que se transportan en cantidades más pequeñas que aquellas a granel. Dicha carga está compuesta por artículos individuales cuya preparación determina su tipo, a saber: suelta convencional (no unitarizada) y unitarizada.

### ***Suelta (no unitarizada)***

Este tipo de carga consiste en bienes sueltos o individuales, manipulados y embarcados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores, piezas atadas, entre otras.

### ***Unitarizada***

La carga unitarizada está compuesta por artículos individuales, tales como cajas, paquetes, otros elementos desunidos o carga suelta, agrupados en unidades como paletas y contenedores (unitarización), los que están listos para ser transportados.

La preparación de la carga permite un manipuleo seguro y evita el saqueo, los daños y las pérdidas y la protege de la degradación térmica y biológica, el manejo brusco o la lluvia, el agua salada, etc., además, permite un manipuleo más rápido y eficiente.

### ***Carga a granel líquida o sólida***

Se almacena, por lo general, en tanques o silos y se desplazan por bandas transportadoras o ductos respectivamente, ambos tipos de productos se movilizan por bombeo o succión, cucharones, cucharones de almeja y otros elementos mecánicos. Estos productos no requieren embalaje o unitarización.

Las principales cargas a granel que se transportan en el mundo son:

- aceite, petróleo,
- minerales,
- cereales y
- fertilizantes.

Las frutas y hortalizas son carga general y por tanto, en adelante, analizaremos la carga suelta y la carga unitarizada.

### ***Naturaleza de la Carga***

#### ***Carga perecedera***

Un cierto número de productos, en especial los alimenticios, sufren una degradación normal en sus características físicas, químicas y microbiológicas como resultado del paso del tiempo y de las condiciones del medio ambiente. En la mayoría de los casos se requieren ciertos medios de preservación, como el control de la temperatura, para mantener sus características originales de sabor,



gusto, olor, color, etc., de manera que se conserven en buenas condiciones durante la movilización entre el productor y el consumidor.

Dentro de los productos perecederos se encuentran las frutas y las verduras, la carne y sus derivados, los pescados y los mariscos, los productos lácteos y las flores frescas, entre otros.

### ***Carga frágil***

El transporte de productos frágiles requiere de un manejo especial. Dadas sus características, toda la operación debe realizarse con extremo cuidado, incluyendo el embalaje, el manipuleo (cargue y descargue) y el traslado propiamente dicho.

Los tres puntos críticos en el transporte y distribución física de la carga frágil son: el cargue y descargue, el movimiento en el vehículo de transporte y el almacenamiento y bodegaje.

### ***Carga peligrosa***

Se le llama así a aquella carga compuesta por productos peligrosos, es decir, los que por sus características explosivas, combustibles, oxidantes, venenosas, radiactivas o corrosivas, pueden causar accidentes o daños a otros productos, al vehículo que los moviliza, a las personas o al medio ambiente.

### ***Carga de dimensiones y pesos especiales***

Con frecuencia las cargas muy voluminosas o pesadas requieren un manejo especial.

Estas características son importantes desde el punto de vista de las tarifas de fletes, en especial en el transporte marítimo, ya que cuando se trata de esta clase de carga, el flete agrega una sobretasa a la tarifa básica.

### ***Características del embalaje***

Las características del embalaje implican definir el tipo de embarque internacional a utilizar.

En el mercado se establece el tipo de marcas (estándar, informativas y de manipuleo), así como símbolos pictóricos ISO y sus características.

En la unitarización se evalúan las dos principales modalidades: paletización y contenedorización.

La paletización se refiere a la agrupación de productos en sistemas de empaque y/o embalaje sobre un palet (estiba).

La contenedorización consiste en la acomodación de los palets en el contenedor y su respectivo aseguramiento.

### ***Modos de transporte***

Teniendo en cuenta el carácter biológico de las frutas y hortalizas, las que sufren una degradación normal en sus características químicas, físicas y microbiológicas, es necesario acondicionarlas de forma tal que se prolongue su vida útil. Por tanto, la elección de un transporte adecuado exige conocer tanto las características del producto como las operaciones de manejo al que será sometido.

Se debe contemplar las diferentes opciones para la exportación de los productos hortofrutícolas, a partir de la identificación de las principales rutas de transporte ofrecidas hacia el mercado de destino, de la disponibilidad de cada uno de los medios de transporte (ferroviario, carretero, marítimo o multimodal) y del acceso a los terminales de carga (puertos, aeropuertos, terminales carreteros y estaciones ferroviarias).

Es importante conocer las características de cada modo de transporte disponible, tales como el tipo de vagón, camión, avión o barco requerido para su desplazamiento, así como el tipo de contratación (transporte exclusivo, arrendado o compartido).

### ***Estimación del tiempo de tránsito***

El tiempo total invertido para llevar a cabo la DFI de un embarque se denomina usualmente tiempo de tránsito. El análisis de la relación costo - tiempo se fundamenta en los tiempos totales involucrados en el tránsito, los cuales corresponden a la sumatoria de los tiempos parciales de todas las operaciones necesarias para lograr la movilización física, que se inicia en la etapa de poscosecha, continúa con el alistamiento de la carga (empaque y embalaje), manipuleo, transporte, etc., y finaliza cuando se coloca en las bodegas del comprador.

### ***Almacenaje<sup>20</sup>***

Consiste en ubicar en un lugar adecuado las materias primas requeridas para la continuación del proceso. El almacenamiento tiene por objeto la disponibilidad de materias primas necesarias para el proceso de fabricación.

---

<sup>20</sup> MARTINEZ HENAO, Jesús Emilio. Compras y suministros. Bogotá: UNAD, 2001 p. 15

## **Gerencia del almacenaje**

En el desarrollo de los diversos procesos es casi imprescindible, la realización de actividades de almacenamiento: de materias primas, productos en proceso y productos terminados. La eficiencia de los procesos productivos, también depende en buena parte de la debida planeación y organización de los procesos de almacenamiento.

El buen proceso de almacenamiento se caracteriza por la máxima utilización del espacio disponible, la adecuada ubicación de los materiales y los pasillos de circulación, la facilidad para el ingreso y la salida de materiales, el orden y la limpieza y las comodidades para realizar los inventarios y control de existencias.

## **Gerencia de Inventario<sup>21</sup>**

Es una de las funciones más importantes que se encuentra en la gestión de stocks, porque requiere de gran cantidad de recursos de capital. La administración de inventarios tiene gran impacto sobre todas las funciones de la empresa, por ser un elemento decisivo en la fabricación, la mercadotecnia y las finanzas. Por ello, estas áreas entran en conflicto cuando cada una de ellas define su objetivo en relación con estos.

La función financiera generalmente prefiere mantenerlos bajos para conservar los recursos de capital y mantener una tesorería con liquidez; el área de mercadotecnia prefiere contar con altos inventarios, con el fin de garantizar cumplimiento a los clientes; la fabricación prefiere un inventario para garantizar sus programas de producción a largo plazo.

Si se analiza lo expuesto anteriormente, es la gerencia de inventarios la encargada de equilibrar estos objetivos en conflicto y administrar los niveles de inventarios de acuerdo con los intereses de la empresa, tomados como un todo. La administración de los inventarios se debe hacer bajo la responsabilidad de una unidad administrativa, que permita determinar el valor y localización de los bienes en servicio, aplicando técnicas de clasificación de los mismos para un adecuado control y generación de la información para tomar las decisiones administrativas sobre la utilización de las mismas.

En los anteriores términos, esa unidad de administración de inventarios, cumplirá las siguientes funciones:

---

<sup>21</sup> MARTINEZ HENAO, Jesús Emilio. IBID. P. 15

Planear, organizar, ejecutar y controlar las actividades que aseguren el normal funcionamiento de la unidad.

- Llevar a cabo el movimiento de existencia de bienes.
- Realizar las inspecciones periódicas que garantice la localización de los bienes y artículos en los espacios a ellos asignado.
- Llevar los registros de los inventarios.
- Suministrar información conducente a la mejor utilización de las existencias.
- Hacer la programación de los inventarios físicos.

### **Sistematización de compras<sup>22</sup>**

En el sistema de adquisición debe precisarse los objetivos perseguidos, tales como:

- Establecer un mecanismo de control de nivel de existencia en almacén.
- Evitar almacenamientos innecesarios con el fin de reducir costos y lograr mayor liquidez financiera.
- Lograr un mantenimiento razonable de existencias en almacén.
- Ampliar la base de proveedores para evitar estancamientos en el proceso productivo, y lograr mejores precios y calidades.
- Reducir al mínimo los costos de traslado de materiales.

Dentro de las funciones de las compras encontramos:

- La administración del proceso de adquisiciones.
- Satisfacción de necesidades y respaldo a las capacidades.
- Su eficiencia determina el rendimiento de la cadena de suministro.
- Proceso de Adquisición: Planeamiento de las necesidades, selección de fuentes de almacenamiento, emisión del pedido al proveedor, seguimiento del pedido, recepción del pedido.

---

<sup>22</sup> MARTINEZ HENAO, Jesús Emilio. IBID. P. 15

### **Alianzas estratégicas<sup>23</sup>**

Una alianza estratégica es un convenio formal y a largo plazo entre dos compañías para combinar sus capacidades y recursos a fin de alcanzar objetivos globales, una alianza estratégica es importante porque el aumento de los costos se verá diseminado no en una sola empresa, sino entre las empresas que esté integradas, dando como resultado una considerable reducción en los costos unitarios y gastos en que se incurra y como consecuencia de una posible multiplicación de los beneficios.

El desarrollo de alianzas estratégicas con empresas que tengan capacidades complementarias o similares es una forma de lograr el aumento de las ventajas competitivas para una empresa. También es cierto que estas alianzas poseen unos riesgos, una empresa podría perder su posición competitiva al pasarle a otra sus conocimientos y habilidades para operar. Otro riesgo podría ser la disminución del nivel de negociación que tenga una empresa, con toda una gama de proveedores y clientes, debido a una cierta dependencia o compromiso con la alianza.

### **Sistema de informática y telecomunicaciones<sup>24</sup>**

Un sistema es un conjunto de componentes que satisfacen las funciones necesarias para lograr los objetivos propuestos y que tienen relaciones entre sí que le dan cohesión y definen su estructura. El sistema responde a entradas de la información que utiliza para determinar su comportamiento. La respuesta de cada uno de los componentes de un sistema se gobierna por los procedimientos el sistema. Los procedimientos son las reglas o instrucciones que los componentes tienen que seguir cuando deben intervenir o información sobre la que tienen que actuar.

La integración de todos los sistemas en una gran red de información es la tendencia de hoy. Paralelamente al desarrollo de los sistemas, la propia comunicación ha sufrido una transformación radical: los medios modernos permiten transmisiones de información en tiempo real, no importa si es voz, imagen o datos.

Hoy se cuenta con una red de televisión, telefonía, televisión por cable, redes de telefonía celular y de computadoras, Internet. Lo que se propone a través del desarrollo tecnológico es tenerlas todas juntas en una misma superautopista de información, a la cual tengan acceso todas las personas en el mundo entero.

---

<sup>23</sup> MARTINEZ HENAO, Jesús Emilio. IBID. P. 15

<sup>24</sup> MARTINEZ HENAO, Jesús Emilio. IBID. P. 15

La telemática es el conjunto de servicios y técnicas que asocian las telecomunicaciones y la informática. La telemática ofrece posibilidades de comunicación e información, tanto en el trabajo como en el hogar y otros ámbitos personales. Agrupa servicios muy diversos, por ejemplo, la telecopia, el teletexto, las redes telemáticas como Internet y las comunicaciones inalámbricas, una de cuyas aplicaciones más visibles es el Sistema de Posicionamiento Global o GPS.

#### **4.2.1. RED LOGISTICA EXPORTADORA<sup>25</sup>**

El establecimiento de una empresa exportadora de frutas, hortalizas y tubérculos requiere de un análisis de preinversión que permita establecer la rentabilidad de la exportación y evaluar el costo de oportunidad frente a otras opciones de inversión en el mercado de capitales o en los distintos sectores de la economía. Entre los análisis básicos para iniciar un negocio se encuentran:

#### **4.2.2 Estudio de mercado**

- Determinar con precisión el mercado objetivo del producto y el perfil del consumidor mediante el análisis de variables macroeconómicas y demográficas, tendencias del consumo y precios, entre otras.
- Conocer puntualmente las normas establecidas por las autoridades del mercado de destino para la comercialización del producto, así como los requisitos informales del mercado.
- Cuantificar los costos involucrados en el cumplimiento de las normas del mercado de destino.
- Establecer la admisibilidad del producto en el mercado de destino mediante la identificación de requisitos fitosanitarios, normas de calidad y límites máximos de residuos.
- Conocer las barreras arancelarias y no arancelarias (cuotas, licencias, etc.) a que será sometido su producto en el país de destino
- Identificar los canales de comercialización existentes y familiarizarse con las prácticas y los costos de promoción usuales en cada uno de ellos.

---

<sup>25</sup> PERILLA GUTIERREZ, Rogelio. Manual para importadores y exportadores. 5° Edición. Bogotá. D.C. 2004. P. 145 - 165.

- Conocer el sector al que pertenece su producto.
- **Estudio de factibilidad** que evalúe la rentabilidad financiera y la factibilidad técnica, ambiental, jurídica, operativa y administrativa del negocio.
- Una vez definidas la localización y las características del cultivo de acuerdo con el estudio de factibilidad, el inversionista debe decidir entre dos posibilidades: ESTABLECER el cultivo o IDENTIFICAR los cultivos y productores con quienes debe establecer contactos y contratos de compra a futuro.
- La logística comercial internacional que se presenta a continuación es una importante herramienta que le ayudará a definir tanto los costos involucrados en la actividad exportadora como la estructura organizacional de su empresa.

#### 4.3 MARCO CONCEPTUAL

- **ACTIVIDAD ECONOMICA:** Es la serie de actos que los hombres despliegan en sociedad, para la consecución de los medios escasos, con que satisfacer sus necesidades.
- **ACUERDO COMERCIAL.** Convenio, tratado o cualquier otro acto vinculante para el cual dos o más países se comprometen a cumplir ciertas acciones para mejorar su intercambio comercial.
- **AGENTES:** En el comercio, persona o intercambio autorizado para facilitar cualquier tipo de operación generalmente de compra – venta, seguros, negocios financieros, aduaneros etc.
- **ARANCEL:** Tasa o tarifa oficial, impuesto que aplica la aduana a las exportaciones e importaciones de ciertos bienes.
- **CADENAS DE COMERCIALIZACION:** Serie de organizaciones independientes que toman parte en el proceso de hacer que un producto o servicio quede a disposición del consumidor o consumo.
- **CANAL DE DISTRIBUCIÓN:** Sendero o camino específico elegido por el fabricante para hacer llegar sus productos al consumidor final. Los canales de

distribución comercial, en los que operan diferentes tipos de intermediarios, suelen contar con un eslabón mayorista y otro minorista.

- CARCE. Comité Asesor Regional de Comercio Exterior.
- CIF: Del inglés cost (coste), insurande (seguro) y freight (flete). Fórmula de pago o clave utilizada en el comercio internacional para indicar que en el precio de venta de un determinado artículo está incluido también el seguro y el flete. El comprador se hace cargo de la mercancía en el punto de destino y, a partir de ese momento, todos los gastos incluidos los de desembarque, corren por su cuenta.
- COMPETITIVIDAD. Es la capacidad de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar la posición en el entorno socio - económico, hace pensar en la idea “excelencia” con características de eficiencia y eficacia de la organización, tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios.
- CONTENEDOR: Recipiente muy grande y metálico, de dimensiones normalizadas internacionalmente, que sirve para transportar mercancías a grandes distancias.
- COSTE: Gasto o sacrificio en que se incurre en la producción de un bien a la prestación de un servicio.
- COSTO: Es la cantidad expresada en términos económicos que nos indica el valor de un artículo, solo en su manufactura.
- COTIZACIÓN BURSÁTIL: Concurrencia de una determinada clase de títulos - valores a la oferta y la demanda que los mismos se produce en una bolsa de valores.
- CRECIMIENTO. El crecimiento económico es el aumento del producto interno bruto PIB de un país, o lo que es lo mismo, un incremento en la producción de bienes o servicios. Con base en esta medición, se nota si una nación ha logrado avanzar en la generación de riqueza. En tal sentido, el ritmo de la actividad empresarial depende del nivel de crecimiento del conjunto de la economía.
- DEMANDA POTENCIAL. Es aquella que corresponde al deseo o intención de compra, más no a la adquisición de un bien o servicio.
- DEMANDA: Cantidad que se está dispuesto a comprar de un cierto producto a un precio determinado. La cantidad demandada de un determinado bien o



servicio depende de diversos factores, siendo los más importantes: el precio de ese bien o servicio, los precios de los demás bienes o servicios, el nivel de renta y la riqueza del sujeto demandante, así como los gustos y preferencias de los consumidores.

- **DESARROLLO.** Situación de un área geográfica, fruto de un crecimiento sostenido de sus magnitudes macroeconómicas, que alcanza una elevada productividad económica, bienestar social y calidad de los bienes y servicios ofrecidos<sup>26</sup>.
- **ECONOMIA:** Ciencia que investiga la producción de bienes y servicios, así como las leyes que rigen su distribución y consumo.
- **EFICIENCIA:** Utilización adecuada de los medios y recursos empresariales para alcanzar los fines propuestos.
- **EMBALAJE:** Módulo que agrupa varios envases colectivos para su transporte, almacenaje y más económica distribución a través de los canales. Sus materiales están pensados en la función de una logística distributiva sin tener en cuenta elementos estéticos (como ocurría con el envoltorio y el envase) destacando cualidades como la economía, robustez estabilidad y manejabilidad.
- **EMPRESA:** Conjunto de factores de producción coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de organización económica en el que la empresa se halle inmersa.
- **ETIQUETA:** Esta relacionada con el empaque por motivos promocionales, de información y por requerimientos de tipo legal; puede contener el nombre de marca o de información adicional, generalmente la ley obliga a dar las instrucciones en la etiqueta.
- **EXPORTACIÓN.** Según el Estatuto Aduanero decreto 2685 de diciembre 28 de 1999 se define como la salida de mercancías del territorio aduanero nacional, con destino a otro país o a una Zona Franca
- **FLETE:** Tarifa que debe abonarse a las empresas de transporte (terrestre, marítimo o aéreo) por el acarreo de las mercancías.
- **FOB:** Del inglés free on board, puesto a bordo. Fórmula de pago o clave utilizada en el comercio internacional para indicar que el precio de venta de un determinado artículo incluye el valor de la mercancía y los gastos de transporte y maniobra necesarios hasta ponerla a bordo del barco que ha de transportarla al país destino, pero excluye el seguro y el flete.

---

<sup>26</sup> PONTON, Gonzalo. Grijalbo Diccionario Enciclopédico. Bogotá: Grijalbo S.A., 1996. P. 597.

- **HIPERMERCADO:** Establecimiento comercial de grandes dimensiones que vende directamente a los consumidores una amplia variedad de productos, desde alimentos, artículos de droguería y perfumería, hasta ropa y bienes de consumo duradero.
- **INTEGRACIÓN.** Organización entre los procesos de producción, de distribución y organización social. Es la unión o alianza comercial cuyo objetivo central es lograr una reactivación o fortalecimiento económico mediante el aumento de la competitividad.
- **INTERMEDIARIO:** Persona o empresa que se dedica a comprar o vender los productos o servicios durante el flujo de mercaderías entre los productores y el consumidor final.
- **INVERSIÓN:** Cantidad dineraria que se aplica para la fundación de una empresa, construcción de una obra, financiamiento de un programa, etc.
- **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:** Es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con la transferencia y venta de bienes y servicios del productor al consumidor.
- **LOGISTICA COMERCIAL:** La logística es la parte del arte militar que comprende lo relativo a la ejecución de las operaciones de guerra. Se denomina logística comercial al conjunto de conocimientos, técnicos, métodos y procedimientos que pretendan dar respuesta a los problemas que se plantean a propósito del manejo de los flujos reales de la empresa, bien sea de los inputs o materias primas como los outputs o productos terminados. Comprende el estudio de todo lo relativo al transporte o distribución física del producto, desde el productor de materias primas hasta el fabricante y desde el fabricante hasta el consumidor final.
- **LOGISTICA:** Conjunto de métodos y de medios relativos a la organización de un servicio, de una empresa, etc.
- **MARCA:** Serial, característica, insignia que se utiliza para identificar el producto o servicio que diferencia de otros u otros semejantes para especificar su calidad.
- **MERCADO DE CAPITALES:** Submercado financiero en el que se conciertan operaciones de crédito a largo plazo. O, en su acepción más restringida, parte del mercado financiero en el que se negocian activos financieros a largos plazos.
- **MERCADO:** Lugar en donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para efectuar sus operaciones comerciales. La idea de mercado

ha ido unida siempre a la de un lugar geográfico. Como consecuencia del progreso de las comunicaciones el mercado se ha desprendido de su carácter localista y hoy día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo, sin ninguna referencia espacial concreta.

- NICHOS DE MERCADO: Porción de un mercado claramente diferenciado del resto por una característica determinada.
- OFERTA: Cantidad de producto que una empresa está dispuesta a vender durante un período de tiempo determinado y a un precio dado. La cantidad ofrecida de un determinado producto depende de diversos factores, siendo los más importantes, el precio de ese bien o servicio en el mercado, los precios de los demás bienes y la tecnología disponible.
- OLIGOPOLIO DE LA OFERTA: Este caso se da cuando existe un número pequeño de empresas de un mismo sector, las cuales dominan y tienen control sobre el mercado. El poder se concentra en un grupo pequeño de productores.
- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Es una herramienta que permite adecuar los recursos de la empresa a sus oportunidades de mercado a largo plazo.
- PENETRACIÓN EN EL MERCADO: Estrategias para que una empresa crezca mediante el incremento de las ventas de los productos actuales, en los segmentos presentes del mercado, sin cambiar en producto en forma alguna.
- PLANEACIÓN: Función administrativa que a partir de la determinación de los objetivos organizacionales determinan la vía para alcanzarlos, especificando que se debe hacer, cuándo se debe hacer, quién lo debe hacer y que de qué manera debe hacerlo.
- PRODUCCIÓN COMPETITIVA. Aquella que tenga la capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes de los mercados, sean estos internos o externos ofreciendo permanentemente bienes y servicios con calidad y precio.
- PRODUCTO LÍDER. Es aquel que debe tener muy buenas posibilidades competitivas por demanda, por condiciones locales de producción así como algún grado de desarrollo actual en el departamento.
- PROEXPORT. Entidad que promueve las exportaciones colombianas brindando apoyo y asesoría a los empresarios nacionales en sus actividades de mercadeo internacional, mediante servicios que faciliten el desarrollo y ejecución de un plan exportador. Además contribuye con el desarrollo de una cultura exportadora con énfasis en la productividad y la competitividad, de

acuerdo con el Plan Estratégico Exportador del Ministerio de Comercio Exterior.

- **PUERTO:** Lugar de la costa marítima o fluvial, protegido de los vientos y con instalaciones para recibir naves, así como para cargarlos y descargarlos.
- **RED COMERCIAL:** Conjunto de todos los caminos o canales de distribución comercial posibles que puede seguir un fabricante para hacer llegar su producción a una parte de la red o grafo formado por el itinerario elegido por el productor, de entre todos los posibles, para la distribución o venta de sus productos.
- **RENTABILIDAD:** Se utiliza este término para hacer referencia a la renta o beneficio expresado en tanto por ciento de alguna otra magnitud económica capital total invertido o valor del activo de la empresa, fondos, propios, etc.
- **SECTORES ECONOMICOS:** Actividades o conjuntos de actividades económicas. Los grandes agregados en los que se divide a efectos de sus análisis la actividad económica nacional.
- **SEGMENTO DEL MERCADO:** Grupo de consumidores que responden de manera similar a una serie dada de estímulos mercadotécnicos.
- **VENTAJA COMPETITIVA:** Ventaja sobre los competidores ofreciendo más valor a los consumidores.

#### **4.4 MARCO LEGAL**

Resolución N. 00148 del 15 de marzo de 2004, “por la cual se crea el Sello de Alimento Ecológico y se reglamenta su otorgamiento y uso”. (Ver anexo C)

Se plantea la constitución de una asociación de cultivadores de la Uchuva, conforme a la normatividad vigente de las Sociedades Agrarias de Transformación (SAT). (Anexo D).

#### **4.4.1. DOCUMENTACIÓN Y TRAMITES PARA LA EXPORTACIÓN DE UCHUVA**

##### **DOCUMENTOS DE LA EMPRESA**

##### **Registro ante la Cámara de Comercio (Ver anexo E)**

- El siguiente trámite es registrar la empresa ante la Cámara de Comercio, como persona natural o jurídica, para lo cual debe:
  - Verificar que el nombre de la empresa no esté ya registrado.
  - Diligenciar el formulario de inscripción, anexando:

##### **Si es persona natural**

- Copia de la cédula de ciudadanía

##### **Si es persona jurídica**

- Copia de la Escritura Pública.
- Acta de la Asamblea de Socios mediante la cual se nombra al Representante Legal.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía del Representante Legal.
- Cancelar el derecho de matrícula para la modalidad que sea solicitada.

##### **Trámites ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN**

En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, se debe diligenciar el Registro Único Tributario RUT y, con este documento, solicitar el Número de Identificación Tributaria NIT, además de inscribirse para el pago del Impuesto al Valor Agregado –IVA- y solicitar autorización de numeración para facturación.

**Para la inscripción en el Registro Único Tributario – RUT- y la solicitud del Número de Identificación Tributaria – NIT-,** debe presentar: (Ver anexo F)

##### **Si es Persona Natural**

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del solicitante
- Formulario RUT diligenciado

***Si es persona jurídica***

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante Legal
- Formulario RUT diligenciado
- Escritura de constitución de la Empresa
- Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Cámara de Comercio (con vigencia no mayor a tres (3) meses)

***Para la inscripción para el pago del Impuesto al Valor Agregado – IVA, se requiere:***

***Si es Persona Natural:***

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del solicitante
- Formulario para IVA diligenciado

***Si es Persona Jurídica***

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante Legal
- Formulario para IVA diligenciado
- Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Cámara de Comercio (con vigencia no mayor a tres (3) meses)

***Para la solicitud de autorización de numeración para facturación se requiere:***

- Formato para la solicitud de autorización para la numeración de facturación debidamente diligenciado en original y copia, de acuerdo con las instrucciones que se encuentran en el respaldo del formato,
- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante Legal o de la persona natural
- Fotocopia del Número de Identificación Tributaria –NIT-.

## **REGISTROS PARA LA EXPORTACIÓN**

### ***Inscripción en el Ministerio de Comercio Exterior – MINCOMEX:***

En el Ministerio de Comercio Exterior se realiza la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, así como el Registro de Productor Nacional, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen, siguiendo los pasos que se describen a continuación:

### ***Inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios (ver anexo G)***

El Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios es un instrumento que permite mantener actualizada la información sobre composición, perfil y localización de las empresas exportadoras. La inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios es gratuita, pero obligatoria, y tiene una vigencia de un año, por lo tanto, debe renovarse anualmente.

- Diligenciar la Forma 001 que se reclama en el Ministerio de Comercio Exterior - Mincomex y se presenta en las mismas oficinas.
- Anexar fotocopia autenticada del Número de Identificación Tributaria –NIT- ó Cédula de Ciudadanía del Representante Legal.
- Anexar original del Certificado de Existencia y Representación Legal o Registro Mercantil, expedido por la Cámara de Comercio del lugar donde se encuentra domiciliada la sede principal de actividades de la sociedad o persona natural, con fecha de expedición no mayor a tres meses a la fecha en que se presente el formulario.

El Ministerio de Comercio Exterior procede a efectuar la inscripción de conformidad con los requisitos exigidos y le entrega un comprobante, con sello, fecha y número de radicación, a la persona que lo radica. Con este comprobante, el exportador puede reclamar el Registro después de cuatro días hábiles siguientes a la fecha de radicación.

### ***Beneficios***

Los exportadores inscritos y con Registro vigente en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, tienen acceso a la utilización de los siguientes Instrumentos de promoción apoyo (Artículo 1º, Decreto 2681 de 1999):

- Devolución del Impuesto al Valor Agregado –IVA- involucrado en los productos de exportación.

- Exención del Impuesto al Valor Agregado –IVA- para servicios (transporte, asesorías, etc.) prestados en Colombia en desarrollo de un contrato de exportación.
- Aprobación de Sistemas Especiales de Importación – Exportación (Planes Vallejo).
- Prestación de servicios ofrecidos por el Fondo de Promoción de las Exportaciones –PROEXPORT-.
- Utilización de Programas Aduaneros Especiales y de Regímenes para usuarios exportadores.
- Registro como Comercializadora Internacional y como usuario permanente de una Zona Franca.
- Otorgamiento de Créditos de BANCOLDEX.
- Solicitud de Determinación de Criterios de Origen para productos de exportación.
- Exención de la Retención en la Fuente para los ingresos provenientes de exportaciones.

***Registro de Productor Nacional, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen (ver anexo H)***

El registro de "Productor Nacional, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen" es el documento que le permite al Ministerio de Comercio Exterior determinar el origen de las mercancías objeto de la exportación y registrarlas como producción nacional. Este documento le sirve al Ministerio para consulta y soporte en la investigación de prácticas desleales de comercio, tales como dumping o subvenciones, para las negociaciones internacionales de comercio exterior, para los procesos de licitación del sector oficial y para la cuantificación de la producción nacional para aquellos bienes que se benefician de las exenciones. Igualmente el registro permite identificar los productos con capacidad competitiva o con especial sensibilidad en los mercados internacionales y es objeto de consulta para las modificaciones arancelarias y los regímenes de importaciones y exportaciones.

- Este formulario - FORMA 010 -, es suministrado por el Grupo de Origen y Producción Nacional del Ministerio de Comercio Exterior junto con las



instrucciones para su diligenciamiento, sin ningún costo para el usuario. El formulario debe ser diligenciado y entregado, anexando:

- Certificado de Constitución y Gerencia si se trata de persona jurídica o Registro Mercantil cuando se trate de personas naturales. Cualquiera de los dos documentos los expiden las Cámaras de Comercio.
- En el caso de que el exportador sea un comercializador, deberá anexar al formulario, una carta del productor mediante la cual se certifique la vinculación comercial entre ambos y lo autorice a utilizar las normas de origen del producto específico.
- Verificación de la información, determinación de Criterios de Origen y registro como Productor Nacional, por parte de Mincomex.
- Una vez radicado el formulario por el productor y/o exportador, Mincomex verifica la información y determina el Criterio de Origen del producto a exportar con base en las disposiciones existentes para los distintos esquemas preferenciales, los cuales son consignados en la planilla de “Relación de Inscripción y Determinación de Origen”, con base en la cual, posteriormente el exportador reclamará el formulario respectivo para obtener el Certificado de Origen. Simultáneamente se registra la empresa como “Productor Nacional”, y cuando el caso lo amerite, el Ministerio de Comercio Exterior efectuará una visita a las instalaciones de la empresa, con el fin de tener mayores elementos de juicio para proceder a calificar si la producción es nacional y, entonces, determinar el origen.
- Comunicación al exportador y/o productor
- El original de la Relación de Inscripción de Oferta Exportable y Determinación de Origen se expide con destino al exportador a través de un oficio. Esta información tiene una validez de dos años. Sin embargo, el exportador y/o productor deberá actualizar la información suministrada cuando ocurra cualquiera de los siguientes eventos: cuando varíen las condiciones originalmente registradas por la empresa, cuando se encuentre próximo a su vencimiento, o cuando Mincomex lo solicite.

### ***Registro en el Instituto Colombiano Agropecuario - ICA (Anexo J)***

#### ***Inscripción de los predios de producción***

Para conseguir este certificado, se debe radicar una carta en el Instituto Colombiano Agropecuario -ICA- División de Sanidad Vegetal del municipio donde se encuentre ubicada la zona de producción de las frutas u hortalizas a exportar, solicitando la inscripción de los predios y especificando la siguiente información:

- Lugar y fecha de presentación de la solicitud
- Nombre de la empresa y/o exportador
- Número de Identificación Tributaria –NIT- (Persona Jurídica) y/o Cédula de Ciudadanía (Persona Natural) del exportador
- Dirección del solicitante
- Extensión en hectáreas de los predios
- Especies y variedades de frutas producidas con destino a la exportación
- Nombre del asistente técnico
- Firma del exportador o representante legal.
- Adicionalmente se deben anexar los siguiente documentos:
  - Concepto técnico del ingeniero agrónomo
  - Copia del contrato del Ingeniero Agrónomo, Asistente Técnico o Unidad de Asistencia Técnica Municipal responsable del cultivo
  - Matrícula profesional del Ingeniero Agrónomo, Asistente Técnico o Unidad de Asistencia Técnica responsable del manejo del cultivo
  - Croquis de la ubicación de los predios y su jurisdicción
  - Fotocopia autenticada del Número de Identificación Tributaria –NIT- (Persona Jurídica) ó Cédula de Ciudadanía (Persona Natural) del Exportador
  - Original del Certificado de Existencia y Representación Legal o Registro Mercantil, expedido por la Cámara de Comercio, con fecha de expedición no mayor a tres meses a la fecha en que se presente la solicitud.
  - Recibo de pago expedido por la Tesorería del ICA. El monto depende del número de hectáreas a inscribir

Una vez radicado el formulario por el productor y/o exportador, Mincomex verifica la información y determina el Criterio de Origen del producto a exportar con base en las disposiciones existentes para los distintos esquemas preferenciales, los cuales son consignados en la planilla de “Relación de Inscripción y Determinación de Origen”, con base en la cual, posteriormente el exportador reclamará el formulario respectivo para obtener el Certificado de Origen. Simultáneamente se registra la empresa como “Productor Nacional”, y cuando el caso lo amerite, el

Ministerio de Comercio Exterior efectuará una visita a las instalaciones de la empresa, con el fin de tener mayores elementos de juicio para proceder a calificar si la producción es nacional y, entonces, determinar el origen.

Comunicación al exportador y/o productor

El original de la Relación de Inscripción de Oferta Exportable y Determinación de Origen se expide con destino al exportador a través de un oficio. Esta información tiene una validez de dos años. Sin embargo, el exportador y/o productor deberá actualizar la información suministrada cuando ocurra cualquiera de los siguientes eventos: cuando varíen las condiciones originalmente registradas por la empresa, cuando se encuentre próximo a su vencimiento, o cuando Mincomex lo solicite.

### ***Registro de Exportación del ICA***

Después de haber inscrito los predios de producción, el productor y/o comercializador debe registrarse como exportador ante el ICA, para lo cual debe solicitar el Registro de Exportación por medio de una carta dirigida a la División de Sanidad Vegetal del Instituto Colombiano Agropecuario –ICA- ubicado en el municipio donde se encuentra la planta de procesamiento, especificando la siguiente información:

- Lugar y fecha de presentación de la solicitud
- Nombre de la empresa y/o exportador,
- Número de Identificación Tributaria –NIT- (Persona Jurídica) y/o Cédula de Ciudadanía (Persona Natural) del exportador
- Dirección y teléfono de la planta de producción
- Especies de frutas que va a exportar
- Nombre de la marca distintiva de la fruta u hortaliza con la que va a realizar la exportación
- Firma del solicitante o Representante Legal

Adicionalmente anexar los siguientes documentos:

- Original del Certificado de Existencia y Representación Legal o Registro Mercantil, con fecha de expedición no mayor a tres meses a la fecha en que se presente la solicitud, expedido por la Cámara de Comercio

- Recibo de pago de Tesorería del ICA

El ICA evalúa las condiciones de la planta producción y emite el Registro de Exportación, el cual tiene una validez de dos (2) años.

## ***DOCUMENTOS DE LA EXPORTACIÓN (Anexo K)***

### ***Documento de Exportación- DEX***

El documento de exportación o Declaración de Exportación, DEX, lo emite la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN- en sus oficinas de las distintas ciudades; en algunas ciudades también son vendidos los formularios en los almacenes de cadena.

El DEX consta de un original y cinco (5) copias y la DIAN ofrece la posibilidad de que el Documento de Exportación –DEX- sea utilizado de dos (2) formas, como Autorización de Embarque y como Declaración Definitiva.

El exportador debe presentar la Declaración Definitiva cuando:

- Realiza un embarque único con cifras definitivas
- Cuando la declaración tiene por objeto consolidar embarques fraccionados
- Para indicar las cifras definitivas de un embarque único que había sido presentado con datos provisionales.

Cuando el exportador desee realizar un embarque, deberá dentro de los tres (3) meses siguientes a la aceptación de la Autorización de Embarque, proceder al diligenciamiento y presentación de la declaración definitiva.

El exportador debe presentar el DEX ante la DIAN, para tramitar el embarque al exterior, ya sea por puerto marítimo, aéreo o terrestre.

EL DEX es diligenciado directamente por el exportador, en el caso en que el valor de la mercancía no supere los \$1.000 dólares.

Si la mercancía supera el valor de US\$1.000, los trámites aduaneros los debe realizar la Sociedad de Intermediación Aduanera, SIA, la que debe estar debidamente autorizada por la DIAN para realizar este proceso.

El DEX debe presentarse junto con los siguientes documentos:

- Documento de Identidad del exportador o documento que acredite su autorización a la Sociedad de Intermediación Aduanera.
- Documento de transporte (guía aérea, conocimiento de embarque o carta de porte).
- Factura Comercial en original y en español.
- Lista de empaque.
- Registros sanitarios, autorizaciones expresas y demás requisitos exigidos para la exportación del producto.

La DIAN envía una copia del DEX al Mincomex con el objeto de registrar de manera definitiva la exportación

***Declaración Simplificada de Exportación:***

Es la Declaración de Exportación para muestras sin valor comercial. Para efectos del régimen de exportación se consideran muestras sin valor comercial aquéllas mercancías que sean declaradas como tales y cuyo valor FOB no sobrepase los límites establecidos por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales mediante resolución. Este valor cambia con frecuencia, por lo que debe consultarlo antes de comprometerse al envío de la muestra. Las muestras enviadas por Proexport o por la Federación Nacional de Cafeteros, no están sujetas a límites de valor.

El café; las esmeraldas; los artículos manufacturados de metales preciosos; el oro y sus aleaciones; el platino y los metales del grupo platino; las cenizas de orfebrería, residuos o desperdicios de oro; los productos minerales con concentrados auríferos, plata y platino; y el plasma humano, órganos humanos; estupefacientes; y productos cuya exportación está prohibida, tales como los bienes que forman parte del patrimonio artístico, histórico y arqueológico de la Nación y las especies en vías de extinción, no pueden exportarse como muestras sin valor comercial.

Las exportaciones de muestras de café realizadas por la Federación Nacional de Cafeteros o las que se realicen en el marco de programas de exportación autorizados por la Federación, no están comprendidas en la anterior prohibición.

Las exportaciones de muestras sin valor comercial de productos sujetos a vistos buenos deberán cumplir con este requisito al momento de presentar la Declaración Simplificada de Exportación.

***Factura Comercial***

Es una cuenta por los productos que se envían al comprador en el extranjero y frecuentemente es utilizada por las autoridades aduaneras del país de destino como el documento básico para determinar el valor en aduana de las mercancías, para aplicar los derechos, gravámenes y aranceles de importación. A falta de un contrato de compraventa, la factura, aunque no constituye por sí misma un contrato, es el documento que recoge las condiciones pactadas entre las partes. La Factura Comercial es un documento fundamental e imprescindible en cualquier transacción comercial.

La factura comercial debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe tener impresa la denominación "Factura de venta"
- Nombre o razón social, NIT, dirección, teléfono, ciudad y país del exportador
- Numeración consecutiva autorizada por la DIAN y fecha de elaboración
- Nombre o razón social del comprador en el país de destino, dirección, teléfono, ciudad y país
- Número de Identificación Tributaria –NIT- o el número que le permita identificar alguna referencia fiscal u otro tipo de información al comprador
- Fecha de expedición
- Descripción clara y completa del producto, indicando características tales como: tipo de empaque, presentación etc.
- Valor unitario por ítem y moneda de negociación
- Valor total por ítem y moneda de negociación
- Valor de los fletes internos o internacionales, seguros y otros gastos (según tipo de negociación –INCOTERM acordado)
- Valor total de la exportación
- Condiciones de negociación (forma y plazo de pago)
- Firma y sello del vendedor o representante legal

### ***Documento de embarque***

Una vez entregada la mercancía, la compañía transportadora emite un documento, llamado "Documento de Embarque", en el que la compañía se

compromete a transportar la mercancía desde un puerto o aeropuerto de origen a otro de destino. Este servicio es pagado según los términos de negociación o INCOTERM. Aplica para CFR, CIF, CPT, CIP, DAF (se paga por partes iguales entre el comprador y el vendedor), DES, DEQ, DDU, DDP. El documento de embarque dependerá del modo de transporte a utilizar: Bill of Lading (B/L) para transporte marítimo; guía aérea o Air Waybill (AWB) para transporte aéreo o Carta de Porte terrestre. En el caso de transporte multimodal, el operador OTM emitirá un DTM, o Documento de transporte multimodal; para contratos charter o de fletamento aéreo o marítimo, el documento a expedir se denomina póliza de fletamento.

Algunos documentos de embarque, en especial el marítimo o B/L y el DTM pueden negociarse.

### ***Certificado de origen***

Es el documento que permite que nuestro cliente se beneficie de las preferencias arancelarias que determinados países otorgan a los productos colombianos. Para que un producto pueda acogerse a las ventajas de un determinado esquema o acuerdo comercial, deberá estar acompañado, en el momento de la importación, de un Certificado de Origen emitido en Colombia, donde se indiquen las normas o criterios de origen, debidamente firmado y sellado por el funcionario habilitado por el Ministerio de Comercio Exterior en Colombia para el efecto.

Existen varios tipos de Certificados de Origen, dependiendo del Acuerdo Comercial o de los Esquemas de Preferencias con el país al cual se va a exportar

Certificado Código 250 . Aplica para el Sistema General de Preferencias y utiliza el formulario “SGP-FORMA A”: Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Gran Bretaña, Grecia, Holanda, Italia, Irlanda, Luxemburgo, Portugal y Suecia), Guadalupe, Martinica, Guyana Francesa, Estados Unidos, Canadá, Noruega, Suiza y Europa Oriental (Bulgaria, República Checa, Eslovaquia, Hungría, Polonia y Comunidad de Estados Independientes C.E.I. antes la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas –URSS-) y Japón.

Certificado Código 251: Aplica en el marco de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas - ATPA – otorgada por Estados Unidos y utiliza la forma “ATPA - FORMA A”.

Certificado Código 260: Aplica para las exportaciones de productos colombianos a países que no pertenecen al Sistema General de Preferencias –SGP-, para la ALADI, o para la Comunidad Andina de Naciones –CAN- (Venezuela, Ecuador, Perú y Bolivia) o para los productos que no estén negociados en otros Acuerdos firmados por Colombia. Este formulario no tiene un criterio de origen en especial, fuera de la certificación de que la mercancía es originaria de Colombia. Se utiliza

únicamente para efectos administrativos y no sirve para reclamar una preferencia arancelaria

Con base en el criterio de origen determinado por el país al que se exporta y de los Acuerdos Comerciales vigentes, el exportador reclama en el Ministerio de Comercio Exterior, el respectivo formulario, lo diligencia y lo presenta, acompañado de la Factura Comercial, para obtener el Certificado de Origen. En su diligenciamiento debe tenerse en cuenta la Norma de Origen que le corresponde al producto de acuerdo con el país de destino.

El certificado de origen busca demostrar que el producto es originario de Colombia y cada uno de los acuerdos exige un porcentaje de valor agregado nacional distinto.

### ***Certificado fitosanitario***

El Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, otorga un visto bueno para la exportación de animales y plantas vivas y productos de origen animal o vegetal sin procesar.

Para la expedición del certificado fitosanitario de exportación se debe presentar una solicitud en papel común o con membrete de la firma exportadora que incluya la siguiente información:

- Nombre del exportador, dirección, teléfono, Número de Identificación Tributaria –NIT- o cédula de ciudadanía
- Destinatario final, con dirección exacta
- País de destino
- Nombre del producto a exportar
- Cantidad y descripción del producto
- Agencia de despacho
- Agencia de carga
- Puerto de salida

Por último, se deben enviar muestras de los productos destinados a la exportación para su inspección. Esta operación se realiza cuando la mercancía ya está lista para el embarque.



Una vez efectuada la inspección de la muestra y cumplidos todos los requisitos, el ICA emite el respectivo certificado fitosanitario de exportación. Esto demora máximo dos horas.

Se debe adjuntar el recibo de pago de la inspección de la muestra y de la expedición del certificado fitosanitario de exportación, el cual se cancela en la oficina del ICA del puerto, aeropuerto o paso fronterizo, por donde va a salir la mercancía. La tarifa de la inspección de la muestra se cobra de acuerdo con las cantidades a exportar.

### ***Lista de empaque***

Es preparada por el exportador y proporciona información sobre el embalaje, cantidades de bultos o cajas, su contenido, su peso y volumen así como las condiciones de manejo y transporte de las mismas.

- Registros sanitarios, autorizaciones expresas y demás requisitos exigidos para la exportación del producto.
- La DIAN envía una copia del DEX al Mincomex con el objeto de registrar de manera definitiva la exportación.
- Actividades ante la DIAN para el envío de su producto al exterior
- Solicitud de autorización de embarque
- La solicitud de autorización de embarque deberá presentarse ante la Administración de Aduana con jurisdicción en el lugar donde se encuentra la mercancía a través del sistema informático aduanero junto con los documentos soporte de la exportación.
- Autorización de embarque e ingreso de la mercancía a zona primaria
- Una vez aceptada la solicitud de autorización de embarque, la mercancía debe ingresar a la zona primaria para inspección, en los casos que sea requerida.

Se entiende que la autorización de embarque ha sido aceptada cuando la Aduana, a través del sistema informático, asigne el número y fecha correspondiente y autorice al declarante la impresión (el declarante podrá ser el exportador o la Sociedad de Intermediación Aduanera por él contratada).

En caso contrario, la autoridad aduanera, por el mismo medio, comunicará inmediatamente al declarante las causales para la no aceptación. La autorización de embarque tiene un mes de vigencia.

### ***Inspección de la mercancía***

La autoridad aduanera, a través de su sistema informático, con base en criterios técnicos de análisis de riesgo o de manera aleatoria, podrá determinar la inspección documental o física de la mercancía.

Antes de embarcar la mercancía, la Policía Antinarcoóticos puede realizar una inspección física del producto. Esta inspección puede inclusive obligar al exportador a descargar la mercancía del contenedor.

### ***Embarque y documentos que lo acompañan***

Una vez inspeccionada la mercancía y autorizado el embarque, se procede a cargarla en el medio de transporte, acompañada de los siguientes documentos que se requieren para la nacionalización de la mercancía en el puerto de destino:

- Factura comercial
- Documento de embarque
- Certificado de origen
- Certificado fitosanitario
- Lista de empaque

### ***Certificación del transportador***

El transportador elabora el documento de embarque y debe transmitir electrónicamente la información del Manifiesto de Carga dentro de las veinticuatro horas siguientes al embarque. El sistema informático aduanero le asignará número consecutivo y fecha.

### ***Expedición del DEX***

La autorización de embarque con el número de manifiesto asignado por el sistema informático, se convierte en Declaración Definitiva.

#### **4.5. MARCO INSTITUCIONAL**

Si algo se puede resaltar en el actual gobierno, es el apoyo a la capacitación y difusión del conocimiento para la pequeña y mediana empresa, que se ha logrado desde la creación de la ley MIPYME. EXPOPYME es prueba de ello.

Este programa, dirigido a la pequeña y mediana empresa que desea iniciar o consolidar una actividad de comercialización internacional, fue creado en 1999 y a diciembre del 2001 había vinculado 1.680 empresas. EXPOPYME trabaja de la mano con algunas de las más importantes universidades del país: INALDE, Cesa, Sergio Arboleda, Javeriana de Cali, ICESI, Universidad del Norte, Eafit y Andes. El programa contempla dos etapas. EXPOPYME tradicional incluye cursos de capacitación especializada en comercio internacional, cuyo fin es la realización del Plan Exportador del empresario. La segunda etapa es la de Gerencia del Cambio y apunta a implementar el plan exportador. PROEXPORT financia en un 50% la capacitación del empresario que sea admitido, y el que culmine a cabalidad el programa de EXPOPYME y tenga listo su plan de exportación, es candidato aceptado en BANCOLDEX para una línea de crédito EXPOPYME - MULTIPROPOSITO.

Además, para todos aquellos productores de artesanías con potencial exportador, Expopyme, en asocio con la Universidad Sergio Arboleda, brinda asesoría y capacitación para fabricantes de productos manufacturados a mano y que en la tradición industrial se consideran como artesanías.

Otra opción de capacitación aparece bajo el programa del Sistema Nacional de Innovación con la ayuda de los Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT), los cuales son unidades especializadas en la generación y difusión del conocimiento para el sector productivo. La capacitación y asesoría de los centros se concentra en aseguramiento de calidad, medición e incremento de la productividad, desarrollo de plataformas para negocios electrónicos y liderazgo. La red de Centros de Desarrollo Tecnológico en el país está conformada por 50 centros, que apoyan en capacitación, asesoría y acompañamiento a empresas de minería y energía, agropecuarias, industria, servicios y nuevas tecnologías, diferenciándose por su enfoque y región de influencia.

El IFI (Instituto de Fomento Industrial) tiene un centro de información y capacitación para el pequeño y mediano empresario. El ICENTRO, como se llama, reúne en un solo sitio físico los pilares de asesoramiento para este empresario: las universidades Externado y Javeriana capacitan en plan de negocio y esquema jurídico, el SENA ubica al empresario en la capacitación técnica necesaria, y el Banco Caja Social y el IFI ofrecen recursos financieros para PYME.

En la actualidad, FOMIPYME ha participado activamente en la asignación de recursos para entidades públicas y privadas orientados a la financiación de

proyectos de capacitación en productividad y competitividad para la pequeña y mediana empresa en Colombia. "El modelo de pago de la capacitación de EXPOPYME, en el que el empresario paga un 50% y PROEXPORT financia el otro 50%, es muy favorable y ha sido de gran aceptación; recursos de FOMIPYME podrían contribuir a establecer programas de capacitación a la PYME y financiarlos de esta manera, con el fin de hacerlos de alta calidad y más accesibles", comenta Rodrigo Varela, director del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del Icesi.

El gobierno ha establecido, una serie de mecanismos para motivar a los empresarios colombianos a lanzarse a la búsqueda de nuevos mercados fuera del territorio nacional, los cuales se resumen a continuación y se señalan las herramientas con que cuentan los productores nacionales para ubicar sus productos en el exterior.

#### **4.5.1 PROEXPORT (PROMOTOR DE EXPORTACIONES)<sup>27</sup>**

PROEXPORT - COLOMBIA es la entidad que promueve las exportaciones colombianas, con apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, en sus actividades de mercadeo internacional, mediante servicios que facilitan el diseño y ejecución de un Plan exportador. En cumplimiento de estos propósitos, contribuye con el desarrollo de una cultura exportadora, con énfasis en la competitividad y la productividad, de acuerdo con el plan estratégico exportador del Ministerio de Comercio Exterior.

También, ofrece servicios especializados a los empresarios extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos. A través de sus oficinas comerciales en el exterior, actúa como puente de contacto ente los empresarios tanto en actividades de promoción comercial, como de inversión.

##### **4.5.1.1 FUNCIONES**

Desarrollar las labores de promoción de exportaciones de acuerdo con el estatuto Orgánico del Sistema Financiero, el contrato de fiducia y las instrucciones de la Junta asesora, así como las demás labores de promoción de exportaciones, en cumplimiento de las obligaciones que tenía el Fondo de Promoción de Exportaciones (PROEXPO), al transformarse en el BANCO DE COMERCIO EXTERIOR.

Los actos de PROEXPORT - COLOMBIA se rigen por el derecho privado, y son orientados por su Junta Asesora.

##### **4.5.1.2 NATURALEZA**

---

<sup>27</sup> PERILLA GUTIERREZ, Rogelio. P. 162 - 165

PROEXPORT es un patrimonio autónomo administrado por FIDUCOLDEX, integrado con los recursos destinados a la promoción de las exportaciones y por los recursos provenientes de los servicios remunerados por sus usuarios, en desarrollo del literal d) del artículo 282 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Se entiende por promoción a las exportaciones, las acciones necesarias para ejecutar el plan estratégico exportador a diez años, así como las labores dirigidas al fortalecimiento de la estrategia de competitividad y productividad del país y al desarrollo de los instrumentos de apoyo a la oferta exportable, actividades que podrían ser asumidas total o parcialmente por la nación.

#### **4.5.1.2 SERVICIOS DE PROEXPORT**

Los servicios que presta PROEXPORT a los empresarios están orientados fundamentalmente a mejorar su competitividad y a mejorar la penetración de sus productos en los mercados internacionales. Para ello ofrece servicios de información, orientación y asesoría a través de los cuales el empresario se familiariza con el proceso exportador generándose así una cultura exportadora entre los clientes.

##### ***Servicios de información***

Con el fin de suministrar en forma práctica y organizada la información disponible en PROEXPORT, se brinda información a través de dos servicios:

Información física y atención personalizada a través del centro de Información y Servicios de Comercio exterior (CISCE) y,

Información virtual a través de la página Institucional de PROEXPORT ([www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)).

##### ***Servicios de asesoramiento***

##### ***Asesoría en logística de exportación***

La Distribución física internacional en general y el transporte de carga, en particular son elementos claves en la competitividad, por esta razón PROEXPORT Colombia ofrece al exportador servicios de información y asesoría, que contribuyen a la planeación de la logística y a la ejecución de los programas de exportación. Así mismo, a través del mecanismo de compensación, otorga incentivos al transporte de carga internacional para algunos destinos.

Información sobre la oferta de transporte marítimo de exportación: Navieras, agentes, frecuencias y tiempos de tránsito.

Información sobre la oferta de transporte aéreo de exportación: Aerolíneas, equipos, frecuencias y tiempos de tránsito.

Condiciones generales de acceso físico a diferentes mercados. Más información: Inteligencia de mercados, módulo guías de país / Logística.

Orientación y asesoría sobre los servicios y costos de la cadena de distribución física internacional.

Utilización del sistema de distribución física internacional, que facilita la estructuración sistematizada de los costos de distribución física internacional, el análisis de competencia y la competitividad de los precios de exportación.

#### **4.5.1.4 RECURSOS FINANCIEROS**

Consiste en el ofrecimiento de servicios financieros que satisfagan oportunamente las necesidades y en particular la expansión sostenida de las exportaciones.

#### **4.5.2 BANCO DE COMERCIO EXTERIOR (BANCOLDEX)<sup>28</sup>**

El Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. (BANCOLDEX) - sociedad mixta con capital privado y estatal -, actúa como banco de segundo piso que canaliza recursos en moneda nacional y extranjera a través de instituciones financieras que operan en el país y en el exterior, ofreciendo soluciones financieras a los empresarios para no solo ampliar sino incrementar la oferta exportable de productos y servicios colombianos.

Los principales servicios diseñados para fomentar el comercio exterior colombiano son:

##### **4.5.2.1 CAPITAL DE TRABAJO**

Esta línea de crédito financia las necesidades requeridas para atender adecuadamente actividades de producción y comercialización (materias primas, insumos, proveedores, mano de obra) de bienes y servicios colombianos. Adicionalmente, permite financiar las actividades de promoción orientadas a incursionar, ampliar o consolidar mercados.

---

<sup>28</sup> [www.bancoldex.gov.co](http://www.bancoldex.gov.co)

#### **4.5.2.2 INVERSIÓN FIJA**

Financia hasta el cien por ciento de la Inversión en los activos fijos y diferidos necesarios para llevar a cabo el proceso de producción y/o comercialización de bienes y servicios, así como para incrementar la capacidad instalada y desarrollar procesos de reconversión industrial y mejoramiento tecnológico. Comprende entre otros, inversiones en obras civiles o de adecuación, maquinaria y equipo, cultivos de mediano y tardío rendimiento, gastos de sostenimiento durante el período improductivo y la compra de terrenos asociados a la ejecución del proyecto.

#### **4.5.2.3 CONSOLIDACIÓN DE PASIVOS**

Financiar la recomposición de los pasivos de la empresa, sustituyéndolos por créditos con recursos BANCOLDEX, con el fin de mejorar las condiciones de plazo, tasa o periodicidad de pago y ajustar los esquemas de amortización al flujo de caja de la empresa.

#### **4.5.2.4 LEASING**

Financia a las compañías de financiamiento comercial, hasta el 100% del valor de los contratos de arrendamiento financiero que realicen con empresas beneficiarias de los créditos BANCOLDEX, sobre bienes utilizados por éstas en la fabricación o comercialización de sus productos o servicios.

#### **4.5.2.5 CREACION, CAPITALIZACIÓN Y ADQUISICIÓN DE EMPRESAS**

Fortalecer patrimonialmente a las empresas beneficiarias del crédito, financiando a los socios o accionistas hasta el 100% de los aportes de capital requeridos para el desarrollo de su actividad. También, comprende la financiación de los aportes para la creación de una nueva empresa, la adquisición de acciones o cuotas de interés de la empresa en Colombia o el exterior que permita la integración vertical u horizontal y el incremento del capital pagado necesario para el desarrollo de nuevos proyectos.

#### **4.5.3 FIDUCOLDEX<sup>29</sup>**

Es la única fiduciaria del sector de comercio exterior, y se diferencia de las demás fiduciarias porque centra sus actividades en el desarrollo económico del sector exportador, constituyéndose así en uno de los instrumentos financieros más eficaces para la promoción de las exportaciones y el desarrollo del comercio internacional.

---

<sup>29</sup> PERILLA GUTIERREZ, Rogelio. P. 160 - 161

En ese orden de ideas, y como parte del Sistema de Comercio Exterior, de conformidad con el Decreto N. 2553 del 23 de diciembre de 1999, FIDUCOLDEX actúa como instrumento facilitador en la búsqueda de soluciones a las dificultades que enfrentan los empresarios, desde el inicio de su proceso productivo con la adquisición de las materias primas, hasta llegar a la comercialización de sus productos en el exterior.

FIDUCOLDEX cuenta, en la actualidad, con esquemas fiduciarios que a continuación se enuncian, a pesar de que su misión responde al compromiso de continuar cada día innovando productos que le permitan a los exportadores conquistar los mercados internacionales con productos de alta competitividad, posicionando la imagen del país en el exterior y promoviendo el fortalecimiento del comercio internacional:

**Fiducia de insumos:** Permite hacer uso de economías de escala a través de la compra por volumen, logrando una mejor posición negociadora frente a los proveedores, garantizando de esta manera, un producto final de mayor competitividad en el mercado.

**Fiducia de preembarque:** permite la obtención de liquidez por parte del exportador, en el período, comprendido entre la firma del contrato de compraventa con un comprador en el exterior, y el embarque de la mercancía.

**Fiducia de apertura de mercados:** Permite unir empresarios colombianos de diferentes sectores de la economía, con el fin de posicionar paulatinamente sus productos en el extranjero, esfuerzo que individualmente sería casi imposible de conseguir.

**Fiducia de administración de pagos:** La fiduciaria recibe una suma de dinero con el fin de efectuar una serie de pagos y mientras realiza los pagos, invierte dichos recursos productivamente, en la forma que el cliente determine. Al lado de esta gestión, es usual que la fiduciaria también se encargue de realizar los trámites previos a la celebración de los contratos que dan origen a los pagos.

**Fiducia de inversión:** FIDUCOLDEX dentro de la fiduciaria de inversión ofrece constituir la administración individual de portafolios con un fin específico.

**Fiducia de garantía:** El cliente entrega a la fiduciaria uno o más bienes con el fin de garantizar con ellos, o con su producto, el cumplimiento de una o varias obligaciones, en beneficio de uno varios acreedores.

**Fiducia de mercado de capitales (titularización):** FIDUCOLDEX ofrece asesoría a los clientes para obtener liquidez a partir de activos ilíquidos o de baja rotación, mediante la emisión de títulos con base en dichos activos.



Fiducia integral de proyectos: FIDUCOLDEX ofrece asesoría integral a los clientes para el manejo de proyectos que requieren la participación de diferentes tipos de fiducia, como también la asesoría total o parcial de acuerdo con las necesidades del cliente.

#### **4.5.4 INSTITUTO DE FOMENTO INDUSTRIAL (IFI)<sup>30</sup>**

El IFI tiene como objetivo la creación, el fomento y el desarrollo empresarial para promover el crecimiento económico y social del país, orientado hacia los sectores productivos de interés nacional que requieren complemento a la acción privada, con criterios de rentabilidad y eficiencia económica.

El IFI ofrece servicios de financiación al sector privado a través de intermediarios del mercado cambiario, a las personas naturales o jurídicas (pequeñas, medianas y grandes empresas), en pesos o dólares, para el desarrollo de proyectos industriales de inversión en creación o ensanche de empresas.

#### **4.5.5 FONDO PARA EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO (FINAGRO)<sup>31</sup>**

FINAGRO tiene como objetivo principal estimular la transferencia de tecnología, fortalecer las exportaciones y mejorar las condiciones sociales del sector agropecuario, mediante la canalización de capital de trabajo en proyectos agroindustriales.

Esta entidad canaliza y administra recursos financieros para capital de trabajo e inversión, especialmente en programas agrícolas, pecuarios, forestales y pesqueros.

A estas líneas de crédito pueden acceder todas las personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades agrícolas y agroindustriales, pero en todo caso deben hacerlo a través de los intermediarios financieros.

#### **4.5.5 FONDO COLOMBIANO DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (FOMIPYME)**

---

<sup>30</sup> PERILLA GUTIERREZ, Rogelio p. 159

<sup>31</sup> PERILLA GUTIERREZ, Rogelio p. 157

La ley 590 de 2000 conocida como Ley MIPYME creó el Fondo FOMIPYME como un importante instrumento de cofinanciación del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en el país.

#### **4.5.6.1 OBJETIVO**

Cofinanciar programas y proyectos para el desarrollo tecnológico de las MIPYMES y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

## 5 SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 5.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Los cultivadores del departamento de Boyacá, no cuentan con los estudios en cuanto a la gerencia de la cadena de comercialización y logística internacional de la UCHUVA para acceder al mercado internacional de las frutas; por la poca cultura de asociación que se tiene en el medio y así mismo el desconocimiento del gran potencial de beneficio económico que traería una eficiente comercialización.

### 5.2. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLE INDEPENDIENTE	OPERACIONALIZACION
Acceso al mercado internacional.	Gerencia de la cadena de abastecimiento y logística internacional de la UCHUVA.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Red Logística</li><li>• Gerencia del almacenaje</li><li>• Gerencia del inventario</li><li>• Sistema de compras</li><li>• Alianzas estratégicas</li><li>• Informática y telecomunicaciones.</li></ul>

#### 5.2.1 Análisis de la operacionalización

El acceso de la UCHUVA al mercado internacional depende de que el departamento de Boyacá cuente con los estudios necesarios en cuanto a la gerencia de la cadena de abastecimiento y logística internacional.

Lo que indica que para acceder al mercado internacional y a partir de los temas que componen la gerencia de la cadena de abastecimiento según la teoría administrativa, se verificará por medio de la investigación con cuáles cuenta el departamento de Boyacá y con cuáles no. Para que a partir de este conocimiento se pueda presentar una propuesta con el fin de establecer o fortalecer la cadena de comercialización de la uchuva en el departamento de Boyacá.

## **6. DISEÑO METODOLOGICO**

### **6.1. FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Fuentes primarias: Encuesta.
- Fuentes secundarias: Textos, revistas, folletos, INTERNET, anuarios, tesis, entidades privadas y públicas, medios de comunicación.

### **6.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La estrategia que se utilizó para adquirir la información fue individual, encuestando a cada productor en su respectiva finca y a los operadores logísticos en sus respectivas empresas.

Para mayor agilidad de la aplicación de las encuestas se distribuyó los municipios a cada una de las autores del presente proyecto de investigación, quienes por medio de la observación directa ampliaron los conocimientos acerca del tema.

Las preguntas de la encuesta a los productores son 22, las cuales fueron de tipo cerrado y abierto de acuerdo a la clase de interrogante.

Las preguntas de la encuesta a los operadores logísticos son 9, las cuales fueron de tipo cerrado y abierto.

### **6.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACIÓN**

El análisis de las respuestas de las encuestas que se realizó a los cultivadores y operadores logísticos se trabajó de forma de porcentaje, con el fin de tener una mayor claridad acerca de la respuesta a la pregunta que se formuló, con el fin de tener una estratificación excelente del estudio.

### **6.4. TRABAJO DE CAMPO**

Las autores del presente proyecto se trasladaron a los diferentes municipios donde se encuentran los cultivadores de uchuva y a la ciudad de Bogotá, para encuestar a algunos de los operadores logísticos; los medios económicos fueron propios, utilizados para el transporte y viáticos necesarios.

Como algunos operadores logísticos se encuentran ubicados en ciudades muy distantes y era imposible el traslado hasta allí, por medio de INTERNET y medios de comunicación como el teléfono, se pudo realizar algunas encuestas.

## **6.5. JUTIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DEL TIPO DE ESTUDIO**

### **6.5.1. DISEÑO**

Se realizó el trabajo de campo aplicando encuestas con el fin de obtener la mayor información posible acerca de si Boyacá contaba con la red logística internacional para la exportación de la UCHUVA.

Además, se empleó la parte bibliográfica, indagando en textos, anuarios, tesis y entidades gubernamentales (privadas y públicas) que informaron acerca del tema.

### **6.5.2. TIPO**

Esta investigación es de tipo descriptivo ya que se buscó hacer especificaciones, descripciones y determinar propiedades importantes acerca de las cadenas de comercialización y logística internacional de la uchuva en el departamento de Boyacá.



## 7. VARIABLES

VARIABLES	INDICADORES	POBLACIÓN – MUESTRA	FUENTES DE INFORMACIÓN	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACIÓN
RED LOGISTICA	ESTUDIO DE MERCADO DE LA UCHUVA EN EUROPA	- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. - C.C.I.	- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. - C.C.I.	ENTREVISTA A FORMATO N. 1.	HOJA EN EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.
GERENCIA DEL ALMACENAJE	ESTUDIO DE LA GERENCIA DE LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO.	- OPERADORES PORTUARIOS - SIA	- OPERADORES PORTUARIOS - SIA	ENTREVISTA A FORMATO N. 2	HOJA DE EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.
GERENCIA DEL INVENTARIO	ESTUDIO DE LA GERENCIA DEL INVENTARIO	- COMERCIALIZADORAS OPERADORES PORTUARIOS -	- COMERCIALIZADORAS OPERADORES PORTUARIOS -	ENCUESTA FORMATO N. 3	HOJA DE EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.
SISTEMA DE COMPRAS	ESTUDIO DE LOS CONSUMIDORES DE UCHUVA EN EUROPA.	- PROEXPORT - CCI	- PROEXPORT - CCI	ENTREVISTA A FORMATO N. 4	HOJA DE EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.
ALIANZAS ESTRATEGICAS	ESTUDIO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LA UCHUVA.	- COMERCIALIZADORAS GOBERNACIÓN DE BOYACÁ -	- COMERCIALIZADORAS GOBERNACIÓN DE BOYACÁ -	ENTREVISTA A FORMATO N. 5	HOJA DE EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.
SISTEMA DE INFORMATICA Y TELECOMUNICACIONES	ESTUDIO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.	- TELECOM - INTERNET	- TELECOM - INTERNET	ENTREVISTA A FORMATO N. 6	HOJA DE EXCEL CLASIFICANDO LOS INDICADORES POR ITEM DE MEDICION.

Fuente: Autoras del proyecto.

## 7.1. ANALISIS DE LAS VARIABLES

### 7.1.1. Red Logística

- *Formato N. 1*

INDICADOR	ITEM DE MEDICION	MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR		C.C.I		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	Perfil del consumidor	X		X		X	
	Tendencias del consumo	X		X		X	
	Variables Macroeconómicas		X	X		X	
	Variables Demográficas	X		X		X	
	Precios	X		X		X	
	Requisitos informales del mercado		X	X		X	
	Cuantificación de los costos.		X	X		X	
	Requisitos fitosanitarios	X		X		X	
	Normas de calidad	X		X		X	
	Limites máximos de residuos.	X		X		X	
	Barreras arancelarias y no arancelarias	X		X		X	
	Canales de comercialización.	X		X		X	
	<b>RESUMEN</b>						<b>12</b>

*Fuente: Autoras del proyecto.*



- **Estudio de mercado**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Perfil del consumidor</b></li> </ul>	<p>La información acerca de esta variable se encuentra en el Ministerio de Comercio Exterior y en la Corporación Colombiana Internacional (C.C.I). Los consumidores de la Unión Europea se caracterizan por tener un alto nivel de vida, estar bien informado del mercado y del bienestar que le ofrece el producto (productos orgánicos). Tienen tendencia hacia una dieta saludable que incluye frutas y vegetales. Los productos exóticos registran los mayores niveles de demanda durante los meses de invierno, durante verano prefieren comprar productos locales.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tendencias del consumo</b></li> </ul>	<p>Esta información se encuentran en las dos entidades: Ministerio de Comercio Exterior y C.C.I. Europa prefiere los productos ecológicos, donde el Ministerio de Agricultura, a través de una estrategia de comunicación de carácter masivo adopto un logotipo único que certifique el carácter orgánico o ecológico de los productos tanto nacionales como importados basados en los principios de producción ecológica consignados en la norma de la UE al respecto (EEC 2092/91). La carencia de este aval no sólo constituye una restricción, desde el punto de vista del consumidor, para la adquisición de estos productos sino que la proliferación actual de logotipos privados ha generado confusión y pérdida de confianza en la autenticidad de los productos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Variables macroeconómicas.</b></li> </ul>	<p>Esta información se encontró con mayor claridad en el C.C.I. Acerca de las importaciones de uchuva a la Unión Europea, de forma generalizada, ya que no dan un porcentaje exacto de las importaciones de uchuva. Entre las frutas congeladas más representativas en las importaciones de la Unión Europea están las “demás” que excluyen las bayas y las tropicales que participan con el 33,3%; siguen en importancia la fresa, mora y demás bayas congeladas que participan con el 30,5%; la fresa con el 20,6%; y la cereza con el 13,6%.</p> <p>Además no existe ninguna información acerca de las demás variables macroeconómicas como el PIB, la inflación, (reciente).</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Variables demográficas.</b></li> </ul>	<p>En cuánto a la demografía de la Unión Europea, el número de habitantes de cada país que la conforma: Alemania: 81.051.000 habitantes; España: 39.385.000 habitantes; Francia: 57.372.000 habitantes; Inglaterra: 57.515.000 habitantes; Suecia: 8.587.353 habitantes; Suiza: 6.784.000 habitantes; Holanda: 15.022.000 habitantes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Precios</b></li> </ul>	<p>La información de los precios que se han venido manejando en el mercado internacional de la uchuva se ha encontrado en ambas instituciones. Se observa una tendencia decreciente de los precios internacionales de la uchuva colombiana en los mercados internacionales. En efecto, los precios de la uchuva colombiana en Alemania ha pasado de US\$ 12,1/ Kg promedio en 2001 a US\$ 7,5/ Kg promedio en el 2003. Por su parte, en el mercado holandés la uchuva colombiana pasó de US\$ 10,8/ Kg promedio en 2001 a US\$ 7,8/ Kg promedio en el 2003.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Requisitos informales del mercado</b></li> </ul>	<p>En el C.C.I., se encuentra generalizada la información. Algunos requisitos informales del mercado son el color del empaque. Este depende del país al cual es llevado el producto.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cuantificación de los costos.</b></li> </ul>	<p>La cuantificación de los costos lo encontramos en el C.C.I., ya que ellos tienen información de los costos de transporte tanto aéreo, terrestre y marítimo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Requisitos fitosanitarios.</b></li> </ul>	<p>Estos requisitos los encontramos en ambas instituciones. Las medidas fitosanitarias de la Unión Europea buscan prevenir el ingreso y diseminación de organismos que perjudiquen la salud de la comunidad y el equilibrio de las plantas y animales del territorio de la Unión. La autoridad responsable de cada país exigirá el certificado fitosanitario y realizará la respectiva inspección de ingreso. Después de ingresar los productos podrán circular libremente en toda la Unión.</p> <p>Existe la <i>European and Mediterranean Plant Protection Organization</i> – EPPO- cuyas funciones consisten en simplificar y unificar las regulaciones fitosanitarias y prevenir la entrada y establecimiento de plagas y parásitos en el continente europeo e incluye países miembros y no-miembros de la Unión Europea.</p> <p>Además desde el 1 de enero de este año (2005) en países como Inglaterra, Bélgica, Holanda, Suiza,</p>

	<p>España, Alemania, Suecia, Noruega y Francia se estableció el EUREPGAP (Sello BBPA).</p>
<p>• <b>Normas de calidad</b></p>	<p>Al igual que el anterior ITEM se encuentra la información en ambas instituciones. Estas normas de calidad las encontramos en el anexo de la Norma Técnica Colombiana NTC 4580.</p>
<p>• <b>Límites máximos de residuos.</b></p>	<p>De este ITEM encontramos información en ambas entidades. Estos límites se han establecido en la Unión Europea, donde se dan por mg/kg. Entre algunos Ingredientes Activos permitidos encontramos: 1, 2, dibromo etano, acefato, Carbofuran, entre otros.</p>
<p>• <b>Barreras arancelarias y no arancelarias.</b></p>	<p>Este ITEM aunque con mayor seguridad se hallaría en la DIAN, en las dos entidades de estudio se encontró. El número arancelario de la uchuva como fruta fresca es 081.090.0030 y para procesados de uchuva es 081.090.5000.</p>
<p>• <b>Canales de Comercialización</b></p>	<p>La mayoría de las importaciones llegan por vía marítima y luego por vía terrestre. En el caso de Alemania, algunos de los más grandes distribuidores dentro del país traen sus productos desde Rotterdam.</p> <p>Por su parte, el producto que ingresa por vía aérea lo hace, usualmente, por Frankfurt y luego, dentro del país, es enviado por vía terrestre a los centros de distribución regional. Mientras las principales cadenas de supermercados se proveen de productos tropicales de grandes importadores – distribuidores tales como <i>Direct Fruit Marketing</i> e <i>Inter-Wiechert</i> -, las tiendas especializadas de frutas y verduras y el mercado institucional, tales como hoteles y restaurantes, se proveen de comerciantes en mercados mayoristas como el de Hamburgo.</p> <p>Como ocurre en la mayoría de los países de la Unión Europea, el sector detallista se encuentra altamente competido, con consumidores que vienen sacando provecho y acostumbrándose a la guerra de precios que actualmente tienden a la baja. La cadena <i>Edeka</i> en particular se destaca por ofrecer una amplia gama de productos exóticos, incluyendo frutas tropicales.</p> <p>Entre los productos originados en Colombia se destaca la uchuva y, en menor proporción, la pitaya y las passifloras. Esta cadena realiza, en acuerdo con el</p>

	grupo de mayoristas importadores de frutas exóticas tropicales, campañas de promoción del consumo. Hay que tener en cuenta que estos mayoristas también abastecen a las otras cadenas de distribución mencionadas
--	---

### 7.1.2. Variable de Gerencia del Almacenaje

- **Formato N. 2**

INDICADOR	ITEM DE MEDICIÓN	OPERADORES PORTUARIOS		SIA		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>ESTUDIO DE LA GERENCIA DE LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO</b>	Registros	X		X		X	
	Contabilidad	X		X		X	
	Mantenimiento	X		X		X	
<b>RESUMEN</b>						3	0

Fuente: Autoras del proyecto

- **Estudio de los procesos de almacenaje**

• <b>Ubicación</b>	Se realizó el estudio de estas variables en entidades como PROEXPORT, especialmente en su centro ZEIKY de las ciudades de Bogotá y Tunja y en el C.C.I. La ubicación de estos centros de almacenaje, de la uchuva, se encuentra en los puertos, tanto de Buenaventura como de Cartagena, a veces en el aeropuerto El Dorado. El departamento de Boyacá debido a su posición geográfica tiene como centro de almacenaje el aeropuerto el Dorado de la ciudad de Bogotá, debido a que le queda más cerca, con el fin de llevar con más facilidad y rapidez los productos boyacenses.
• <b>Instalación</b>	PROEXPORT, es la entidad que más información tiene acerca de este tema. Allí ellos manejan y sobre todo ayudan mediante asesorías a los exportadores acerca de la forma de almacenar la fruta (uchuva) de manera que ésta no se dañe.
• <b>Proceso de producción</b>	PROEXPORT, como entidad que ayuda a la logística de los mercados nacionales, cuenta con información del proceso de producción de algunos productos, entre los cuales encontramos la uchuva. Pero no hay

	información acerca de la transformación de esta fruta en sus derivados o procesados.
• <b>Administración de existencias</b>	Con respecto a este ITEM, debido al proceso de almacenaje que se debe tener, también hay control especial en cada puerto o en el aeropuerto por parte de los operadores logísticos, con el fin de cumplir con la demanda internacional.
• <b>Rotación de existencias</b>	Al igual que el ITEM anterior PROEXPORT tiene información acerca de la rotación de existencias.
• <b>Mano de obra</b>	La mano de obra que se necesita en el proceso de cultivar la UCHUVA no es de alta calidad, ya que el cultivar y recoger no tiene gran ciencia. Por otro lado, del proceso de transformación, es ahí, donde se necesita personal capacitado como químicos o ingenieros de alimentos.
• <b>Registros</b>	Para recoger la siguiente información se acudió a los operadores portuarios y a las Sociedades Intermediarias Aduaneras (SIA), donde llevan los registros de las compras de uchuva y otros de forma sistematizada, con el fin de rendir informes a la DIAN y por su puesto pagar sus correspondientes impuestos.
• <b>Contabilidad</b>	La contabilidad es una herramienta de gran importancia, con el fin de conocer cual es el nivel de exportaciones que tiene Colombia con respecto a las frutas, mercancías y demás que se exportan. Esta contabilidad se lleva de forma sistematizada, con el fin de hacer más rápido los procesos de información.
• <b>Mantenimiento</b>	Este ITEM al igual que los dos anteriores, se encontró en los operadores portuarios y las SIA.

### 7.1.3. Gerencia del Inventario

- **Formato N. 3**

ITEM	INDICADOR DE MEDICION	COMERCIALIZADORAS		OPERADORES PORTUARIOS		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>ESTUDIO DE LA GERENCIA DEL</b>	Contabilidad	X		X		X	
	Control de Inventarios	X		X		X	
	Ventas	X		X		X	

<b>INVENTARIO</b>	Devoluciones	X		X		X	
	Compras	X		X		X	
	Precios de costo	X		X		X	
	Descuentos	X		X		X	
	RESUMEN					7	0

Fuente: Autoras del proyecto

- **Estudio de la gerencia del inventario**

• <b>Contabilidad</b>	Esta parte de la información la encontramos en algunas comercializadoras y en los operadores portuarios. Allí llevan de forma sistematizada la información acerca de la producción que compran y la que exportan.
• <b>Control de Inventarios</b>	Es una parte importante, ya que están observando que la cantidad ofrecida, siempre abastezca el mercado internacional, con el fin de ofrecer un buen servicio al consumidor final extranjero.
• <b>Ventas</b>	Se llevan los registros de las ventas, es decir, de las exportaciones que se realizan de la Uchuva, a que países y quienes son sus importadores (es decir su cadena de distribución).
• <b>Compras</b>	Llevan registros de las compras que realizan, por ejemplo las comercializadores a los productores; mientras que los operadores portuarios a las comercializadoras y algunos productores.
• <b>Devoluciones</b>	Existe un registro acerca de las devoluciones que realizan, casi siempre por que el producto no cumple con las exigencias del mercado internacional, es decir, con sus características.
• <b>Precios de costo</b>	Estos precios se dan de acuerdo como lo impongan los comercializadores y los operadores portuarios, no se guían por los precios que hayan en el mercado internacional. Es así como los productores son los que salen perdiendo.
• <b>Descuentos</b>	Son muy pocos los descuentos que se le hacen a los productores boyacenses, debido a que su producción no es grande.

#### 7.1.4. Sistema de compras

- **Formato N. 4**

ITEM	INDICADOR DE MEDICIÓN	PROEXPORT		C.C.I		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
ESTUDIO DE	Precios	X		X		X	

<b>LOS CONSUMIDORES DE UCHUVA EN EUROPA</b>	Gustos de los consumidores	X		X		X	
	Nivel de ingresos	X		X		X	
	Canales de comercialización	X		X		X	
	Cobertura geográfica del canal	X		X		X	
	Transporte	X		X		X	
<b>RESUMEN</b>						6	0

Fuente: Autoras del proyecto

- **Estudio de los consumidores de uchuva en Europa**

• <b>Precios</b>	La información de los precios que se han venido manejando en el mercado internacional de la uchuva se ha encontrado en ambas instituciones (PROEXPORT y C.C.I). Se observa una tendencia decreciente de los precios internacionales de la uchuva colombiana en los mercados internacionales. En efecto, los precios de la uchuva colombiana en Alemania ha pasado de US\$ 12,1/ Kg promedio en 2001 a US\$ 7,5/ Kg promedio en el 2003. Por su parte, en el mercado holandés la uchuva colombiana pasó de US\$ 10,8/ Kg promedio en 2001 a US\$ 7,8/ Kg promedio en el 2003.
• <b>Gusto de los consumidores</b>	Son altamente exigentes en los alimentos, ya que deben ser saludables y orgánicos. Con la vinculación de la mujer a la fuerza laboral, se prefieren los productos fáciles de preparar, y consumo, por estas razones existe gran demanda por las frutas. También ven la relación precio / calidad del producto y sus características saludables.
• <b>Nivel de Ingresos</b>	El alto nivel de ingresos y el estándar de vida alcanzado hacen que el consumidor busque cada vez más valor agregado en los productos que adquiere y específicamente en los alimentos. El segmento socioeconómico con el mayor consumo de frutas y hortalizas (excluida la papa) es el de ingresos altos, con retribuciones mensuales superiores a 1.125 dólares, donde el consumo per cápita fue de 113 kilogramos/año, frente a 91 en el segmento de ingresos inferiores a 270 dólares.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Canales de comercialización</b></li> </ul>	<p>La mayoría de las importaciones llegan por vía marítima y luego por vía terrestre. En el caso de Alemania, algunos de los más grandes distribuidores dentro del país traen sus productos desde Rotterdam.</p> <p>Por su parte, el producto que ingresa por vía aérea lo hace, usualmente, por Frankfurt y luego, dentro del país, es enviado por vía terrestre a los centros de distribución regional. Mientras las principales cadenas de supermercados se proveen de productos tropicales de grandes importadores – distribuidores tales como <i>Direct Fruit Marketing</i> e <i>Inter-Wiechert</i> -, las tiendas especializadas de frutas y verduras y el mercado institucional, tales como hoteles y restaurantes, se proveen de comerciantes en mercados mayoristas como el de Hamburgo.</p> <p>Como ocurre en la mayoría de los países de la Unión Europea, el sector detallista se encuentra altamente competido, con consumidores que vienen sacando provecho y acostumbrándose a la guerra de precios que actualmente tienden a la baja. La cadena <i>Edeka</i> en particular se destaca por ofrecer una amplia gama de productos exóticos, incluyendo frutas tropicales.</p> <p>Entre los productos originados en Colombia se destaca la uchuva y, en menor proporción, la pitaya y las passifloras. Esta cadena realiza, en acuerdo con el grupo de mayoristas importadores de frutas exóticas tropicales, campañas de promoción del consumo. Hay que tener en cuenta que estos mayoristas también abastecen a las otras cadenas de distribución mencionadas</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cobertura geográfica del canal.</b></li> </ul>	<p>Estos canales cubren grandes zonas geográficas. Es así que empresas como EDEKA pueden cubrir uno o varios países, de acuerdo a sus expectativas comerciales.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transporte</b></li> </ul>	<p>Perfil de las alternativas de transporte existentes desde Colombia hacia Alemania, según el medio a utilizar, las rutas, frecuencias, tiempos de tránsito y diferentes prestatarios del servicio.</p> <p>El tráfico Colombia - Alemania cuenta con una amplia gama de servicios marítimos y aéreos. Principalmente a través de conexiones en los principales puertos y</p>



	<p>aeropuertos del norte de Europa. Los servicios directos son reducidos en especial para el transporte aéreo.</p> <p>En general, la oferta de servicios permite el transporte de todo tipo de carga, aunque se presentan ciertas dificultades para el transporte de carga suelta.</p> <p><b>TRANSPORTE MARÍTIMO</b></p> <p>Alemania por su estratégica ubicación cuenta con una amplia y moderna infraestructura portuaria, con más de 60 puertos y subpuertos auxiliares, abiertos para el manejo de carga. Entre los principales puertos se destacan Hamburgo y Bremen.</p> <p><b>TRANSPORTE AÉREO</b></p> <p>Alemania cuenta con una extensa red de aeropuertos a lo largo de su territorio. Aproximadamente 18 aeropuertos tienen facilidades aduaneras, además de estar dotados con infraestructura para el manejo y almacenamiento de carga, incluido almacenamiento en frío y protección de valores. Entre los aeropuertos que se destacan se encuentran los de Frankfurt, Hamburgo, Hannover, Munich, Bremen y Berlín, de estos el más importante es el de Frankfurt – Séptimo del mundo por número total de pasajeros</p>
--	---

### 7.1.5. Alianzas Estratégicas

- **Formato N. 5**

INDICADOR	ITEM DE MEDICION	COMERCIALIZADORAS		GOBERNACIÓN DE BOYACÁ		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>ESTUDIO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LA UCHUVA</b>	Empresas competidoras	X		X		X	
	Segmentos de mercado	X			X	X	
	Tipo de posicionamiento.	X		X		X	

	Estrategias de comercialización	X		X		X	
	Características del producto	X		X		X	
	Productos complementarios y sustitutos	X			x	X	
	Principales marcas	X			X	X	
	Capacidad productiva	X		X		X	
<b>RESUMEN</b>						8	0

Fuente: Autoras del proyecto

• **Estudio de la comercialización de la uchuva**

• <b>Empresas competidoras</b>	El departamento cuenta con empresas competidoras a nivel de productoras, más no de exportadoras. Existen exportadores en Cundinamarca, Valle y Antioquia, pero ellos tienen que comprarles a los productores, y los productores Boyacenses también les compran.
• <b>Segmentos de mercado</b>	La estructura de los hogares europeos ha evolucionado en los últimos años reduciendo el tamaño de las familias e incrementando el número de personas que viven solas. Se estima que la Unión Europea cuenta con 23,5 millones de hogares, constituidos de la siguiente manera: 33,5% por parejas con, al menos, un hijo; 30,4% por solteros o personas que viven solas; 26,8% por familias con uno solo de los padres y el 2% restante por hogares con otro tipo de relación.
• <b>Tipo de posicionamiento</b>	La posición de los comercializadores ha sido casi a nivel nacional, con el fin de recoger todo el producto necesario para cumplir con la demanda internacional, y como se sabe los volúmenes para exportación son altos.
• <b>Estrategias de comercialización</b>	La estrategia de comercialización que llevan a cabo es de comprar a bajos precios para vender a altos precios en el extranjero.
• <b>Característica del producto.</b>	Extraordinariamente rica en vitamina A y C, la uchuva usualmente se consume fresca, pero es igualmente deliciosa y exótica en jugo.  El fruto es redondo, amarillo, dulce y pequeño, con una

	cáscara protectora natural que aumenta la posibilidad de almacenamiento para largos períodos.
• <b>Productos complementarios y sustitutos</b>	Todas las frutas de cualquier orden son un producto sustituto para la uchuva. Como producto complementario para esta fruta no existe ninguno.
• <b>Principales marcas</b>	No existen marcas a nivel nacional reconocidas, para la uchuva, pero si existe empresa de gran reconocimiento como Caribbean Fruit de Valle del Cauca, que se ha caracterizado por ser una empresa de gran empuje exportador.
• <b>Capacidad productiva</b>	Los productores del departamento de Boyacá no han explotado toda su capacidad productiva, ya que tienen temor al riesgo.

#### 7.1.6. Sistema de Informática y Telecomunicaciones

- **Formato N. 6**

INDICADOR	ITEM DE MEDICION	TELECOM		INTERNET		RESUMEN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>ESTUDIO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	Tecnología de la información.	X		X		X	
	INTERNET	X		X		X	
	Servicio al cliente	X		X		X	
	Tiempo	X		X		X	
	Calidad	X		X		X	
	Cantidad	X		X		X	
<b>RESUMEN</b>						6	0

Fuente: Autoras del proyecto

- **Estudio de los medios de comunicación**

• <b>Tecnología de la</b>	Se están dando todos los medios, con respecto a la tecnología, con el objeto de dar a conocer las diferentes
---------------------------	--

<b>información</b>	empresas y el producto que están ofreciendo.
• <b>INTERNET</b>	El INTERNET se ha convertido en una herramienta indispensable para conseguir mercado y realizar negociaciones. Es un catálogo virtual, que hay que saber aprovechar.
• <b>Servicio al cliente</b>	Es importante tener una buena información acerca de los empresarios de los diferentes países con los cuáles se van a realizar las negociaciones, ya que cada las formas de negociaciones e ideales de los empresarios son diferentes en cada país.
• <b>Tiempo</b>	Las nuevas tecnologías, hacen que el tiempo sea aprovechado de manera más razonable y con poco tiempo se han realizado muchas más negociaciones, que hace unos cuantos años atrás.
• <b>Calidad</b>	La calidad en los productos y en los servicios que ofrece un empresario es importante para realizar negociaciones.
• <b>Cantidad</b>	Para exportar es necesario tener cierta cantidad o volumen para cumplir cada semana con las demandas del mercado internacional.

## 8. ANALISIS DE RESULTADOS

### 8.1. ANALISIS DE LAS VARIABLES

<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM DE MEDICIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>PORCENTAJE</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Estudio de mercado	12	12	0	100%	0%
Estudio de los procesos del almacenaje	6	6	0	100%	0%
Estudio de la gerencia de los procesos de almacenamiento	3	3	0	100%	0%
Estudio de la gerencia del	7	7	0	100%	0%

inventario					
Estudio de los consumidores en europa	6	6	0	100%	0%
Estudio de la comercialización de la uchuva	8	8	0	100%	0%
Estudio de los medios de comunicación	6	6	0	100%	0%
<b>RESUMEN</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Autoras del proyecto*

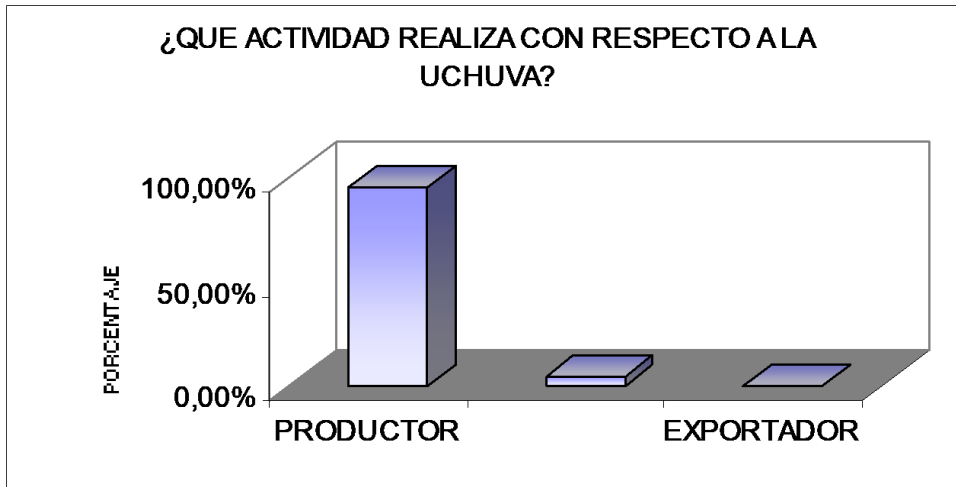
### **8.1.1. CULTIVADORES**

Con base en el resultado de la muestra se aplicaron 47 encuestas a los cultivadores de uchuva en algunos de los municipios del departamento de Boyacá. (Ver Anexo A)

- **Actividad realizada con respecto a la uchuva**

De acuerdo con el resultado de las encuestas en diferentes municipios del departamento de Boyacá el 95.7% de la población encuestada son productores de uchuva, y un 4.3% son comercializadores, y no existe ningún exportador.

**Figura 1. Qué actividad realiza con respecto a la UCHUVA?**



Fuente: Cultivadores de Uchuva del departamento de Boyacá

**Cuadro 2. Qué actividad realiza con respecto a la UCHUVA?**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Qué actividad realiza con respecto a la UCHUVA?	47	100%
Productor	45	95.7 %
Comercializador	2	4.3%
Exportador	0	0%

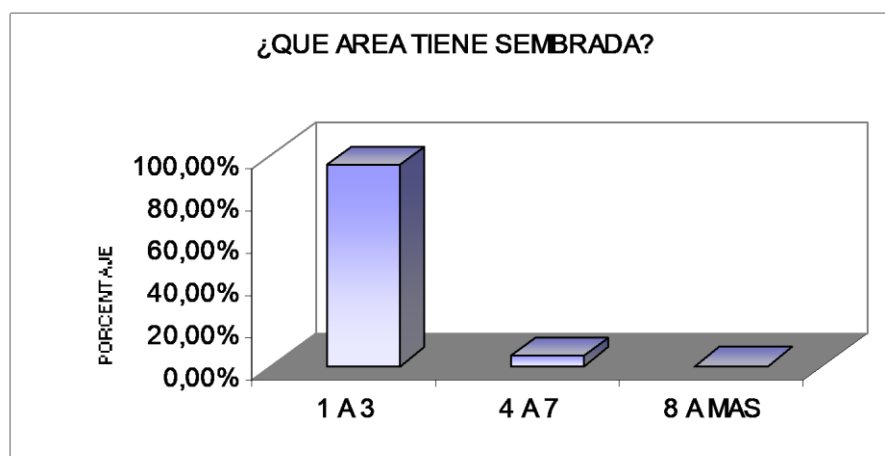
Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

Boyacá es considerado el segundo departamento en producir UCHUVA después de Cundinamarca, pero no se ha establecido como exportador de la misma.

- **Area sembrada**

Aunque el departamento de Boyacá es uno de los mayores productores de UCHUVA, las hectáreas de tierra sembrada no son tan grandes, existe una mayor concentración en 1 a 3 hectáreas (95.7%), es decir que hay un alto nivel de pequeños productores; de 4 a 7 hectáreas (4.3%).

**Figura 2. Qué área tiene sembrada?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

### Cuadro 3 Qué área tiene sembrada?

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Qué área tiene sembrada?	47	100%
1 – 3 hectáreas	45	95.7%
4 – 7 hectáreas	2	4.3%
8 – más hectáreas	0	0%

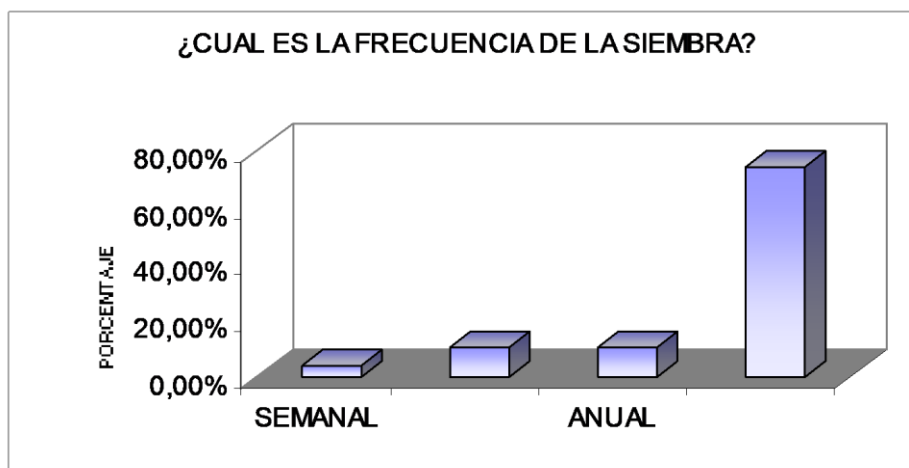
Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

En el departamento de Boyacá existen muchos productores de uchuva, pero su producción es menor, debido a que las áreas sembradas no son tan extensas.

- **Frecuencia de la siembra**

La UCHUVA se cultiva de forma escalonada (74.5%), ya que es un cultivo que está produciendo constantemente, pero algunos cultivadores que lo realizan trimestral (10.6%) y anual (10.6%) y en menor proporción semanal (4.3%).

### Figura 3.Cuál es la frecuencia de la siembra?



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

#### Cuadro 4 Cuál es la frecuencia de la siembra?

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cuál es la frecuencia de la siembra?	47	100%
Semanal	2	4.3%
Trimestral	5	10.6%
Anual	5	10.6%
Cultivo escalonado	35	74.5%

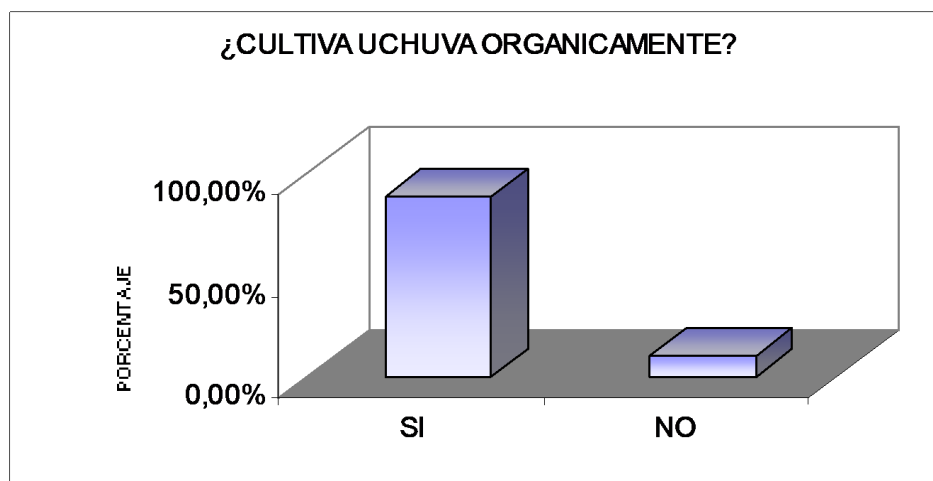
Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- ***Cultiva uchuva orgánicamente***

Hoy en día la producción de los frutales y las hortalizas, están sujetas a la producción orgánica, como requisito para la exportación. Es así que la mayoría de los productores de uchuva (89.4%) están produciendo de forma orgánica, pero a pesar de todos los esfuerzos por cultivar de esta forma un porcentaje muy pequeño de cultivadores (10.6) controlan las plagas que afectan al cultivo con productos orgánicos.

#### Figura 4. Cultiva uchuva orgánicamente?





Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

#### Cuadro 5 Cultiva uchuva orgánicamente?

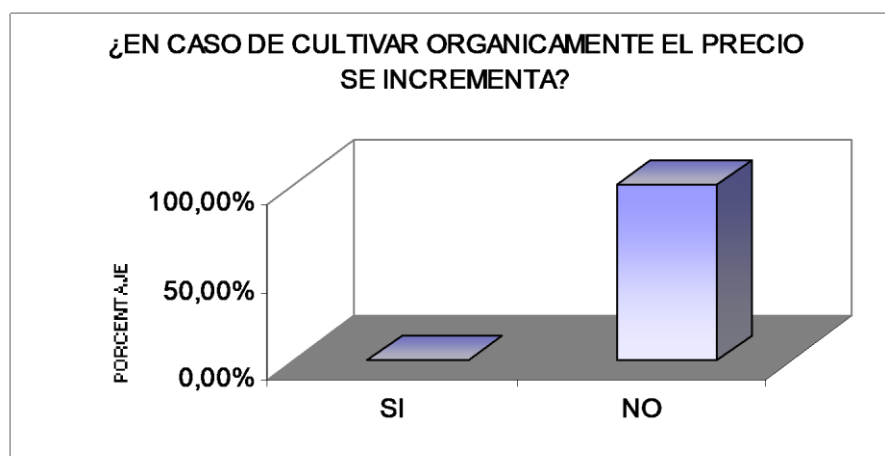
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cultiva uchuva orgánicamente?	47	100%
Si	42	89.4%
No	5	10.6%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- ***Incrementa el precio en los cultivos orgánicos***

Los precios de los productos no aumentan si el producto, en este caso la uchuva, se cultiva de forma orgánica (100%), ya que según las nuevas exigencias del Ministerio de Agricultura, los productos tienen que estar cultivados de forma orgánica, para poder salir a la venta, y mucho más para la exportación.

**Figura 5. En caso de cultivar orgánicamente el precio se incrementa?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

#### **Cuadro 6 En caso de cultivar orgánicamente el precio se incrementa?**

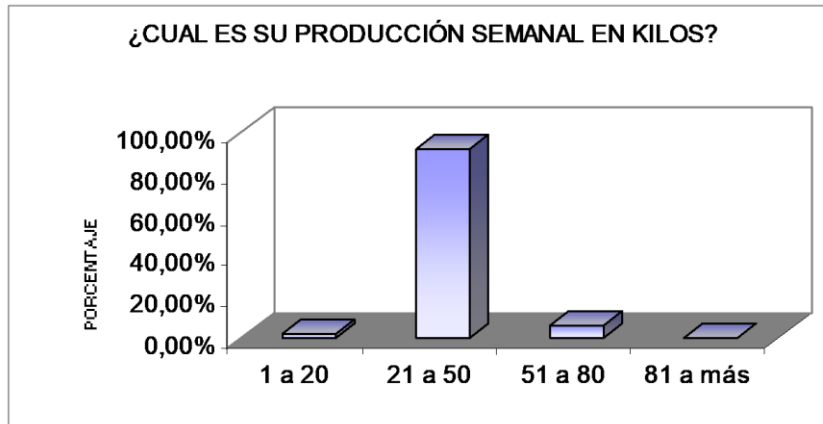
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En caso de cultivar orgánicamente el precio se incrementa?	47	100%
Si	0	0%
No	47	100%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Producción semanal en kilos**

Debido a que los terrenos cultivados no son tan extensos, la producción semanal que recogen los cultivadores es de 21 a 50 kilos (91.5%), mientras que hay otros que recogen una pequeña producción de 1 a 20 kilos semanales (2.1%) y son muy pocos los cultivadores que recogen de 51 a 80 kilos semanales (6.4%).

**Figura 6. Cuál es su producción semanal en kilos?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 7 Cuál es su producción semanal en kilos?**

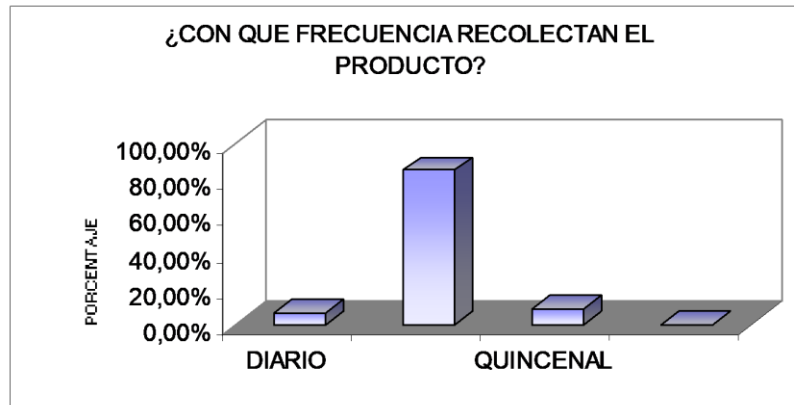
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cuál es su producción semanal en kilos?	47	100%
1 – 20 kilos	1	2.1%
21 – 50 kilos	43	91.5%
51 – 80 kilos	3	6.4%
81 – más kilos	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Frecuencia de recolección del productos**

Debido a que es un cultivo escalonado, los productores la mayoría (85.1%) recogen el fruto semanalmente, diariamente (6.4%) y quincenal (8.5%).

**Figura 7. Con qué frecuencia recolectan el producto?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 8 Con qué frecuencia recolectan el producto?**

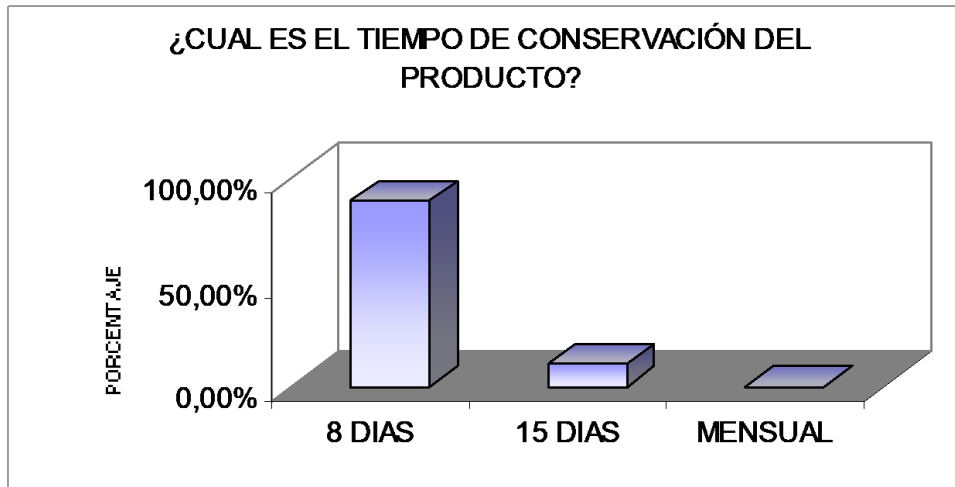
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Con qué frecuencia recolectan el producto?	47	100%
Diario	3	6.4%
Semanal	40	85.1%
Quincenal	4	8.5%
Mensual	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Tipo de conservación del producto**

La uchuva no es un producto perecedero por lo tanto su mayor tiempo de conservación de 8 días (89.3%), pero algunos cultivadores lo mantienen hasta quince días (10.7%)

**Figura 8. Cuál es el tiempo de conservación del producto?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 9 Cuál es el tiempo de conservación del producto?**

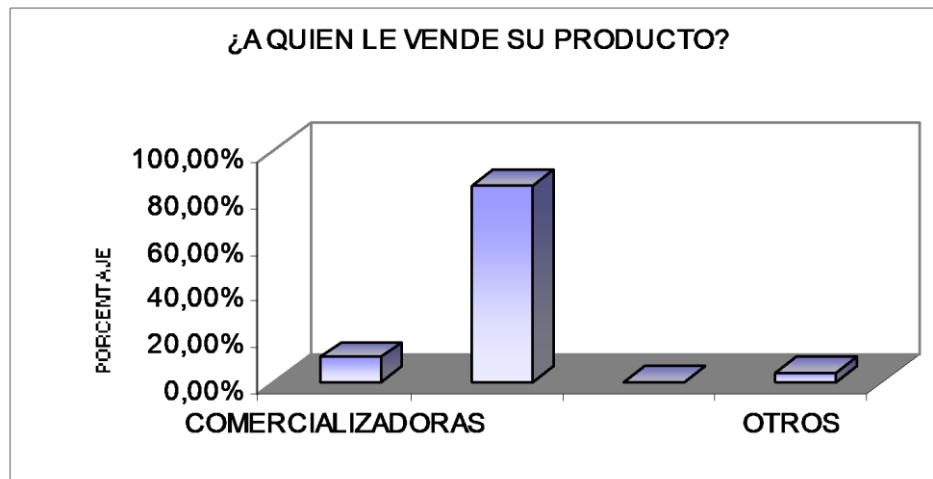
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cuál es el tiempo de conservación del producto?	47	100%
8 días	42	89.3%
15 días	5	10.7%
Mensual	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Venta del producto**

Debido a los recursos y a la falta de información, los productores tienen como mejor forma de venta de la uchuva en las plazas de mercado (85.1%) aunque allí los niveles de venta son bajos; por otro existen algunos productores que la venden a comercializadoras (10.6%) y a otros intermediarios (4.3%).

**Figura 9. A quién le vende su producto?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 10 A quién le vende su producto?**

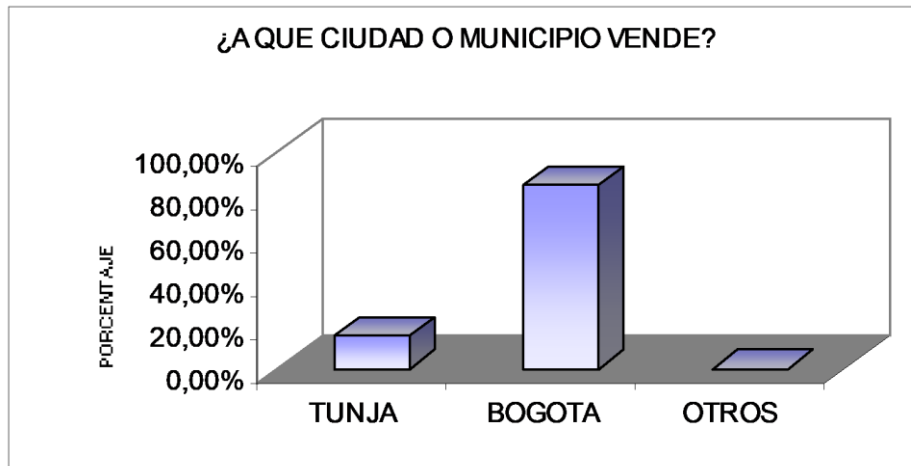
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
A quién le vende su producto?	47	100%
Comercializadoras	5	10.6%
Plazas de mercado	40	85.1%
Centro de acopio	0	0%
Otros	2	4.3%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Ciudad o municipio dónde vende.**

La mayoría de los productores de uchuva del departamento de Boyacá venden sus productos a comercializadoras de Bogotá especialmente de Cundinamarca (85.1%), pero algunos otros (14.9%) venden uchuva a comercializadores de Tunja.

**Figura 10. A qué ciudad o municipio vende?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 11 A qué ciudad o municipio vende?**

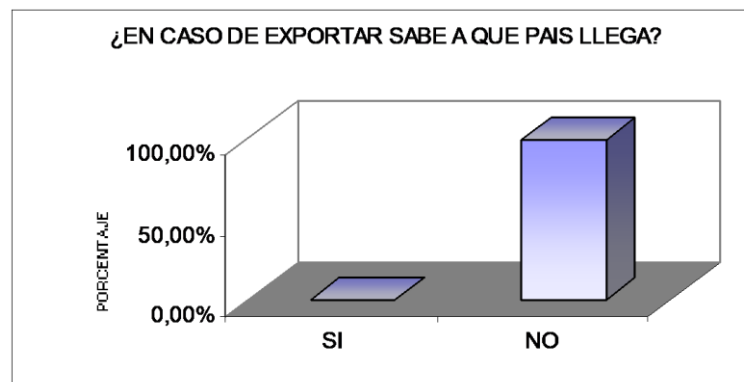
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
A qué ciudad o municipio vende?	47	100%
Tunja	7	14.9%
Bogotá	40	85.1%
Otros	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

• ***País de exportación***

El Departamento de Boyacá no cuenta con ningún exportador, por tal razón el 100% de los encuestados afirmo que no conocen el país a donde llega su producción.

**Figura 11 En caso de exportar conoce a qué país llega?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 12 En caso de exportar conoce a qué país llega?**

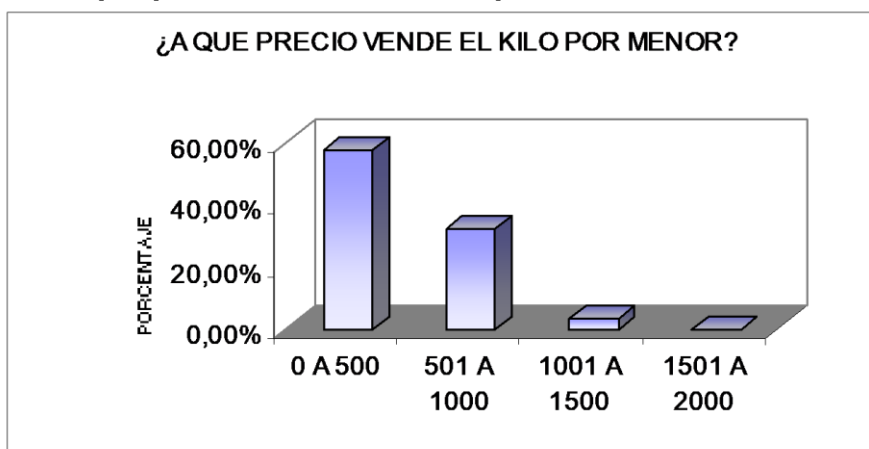
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En caso de exportar conoce a qué país llega?	47	100%
Si	0	0%
No	47	100%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Precio de venta al por menos (kilos)**

El mayor precio que venden la producción por kilo al por menor es de 0 a 500 pesos (57.4%), algunos productores la venden entre 501 y 1000 pesos (31.9%), y los que tienen buena suerte llegan a venderla entre 1001 y 1500 pesos (3.5%).

**Figura 12. A qué precio vende el kilo al por menor?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 13 A qué precio vende el kilo al por menor?**

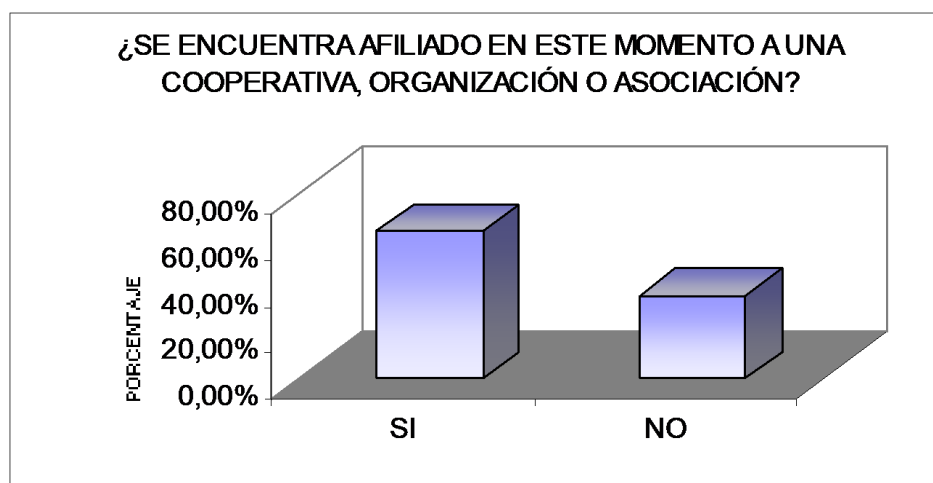
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
A qué precio vende el kilo al por menor?	47	100%
0 – 500	27	57.4%
501 – 1000	15	31.9%
1001 – 1500	5	3.5%
1501 – 2000	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Clases de afiliaciones**

La mayoría de los cultivadores están asociados (63.6%), pero existen algunos (36.2%) que trabajan de forma independiente.

**Figura 13 Se encuentra afiliado en este momento a una cooperativa, organización o asociación?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 14 Se encuentra afiliado en este momento a una cooperativa, organización o asociación?**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Se encuentra afiliado en este momento a una cooperativa, organización o asociación?	47	100%
Si	30	63.8%
No	17	36.2%

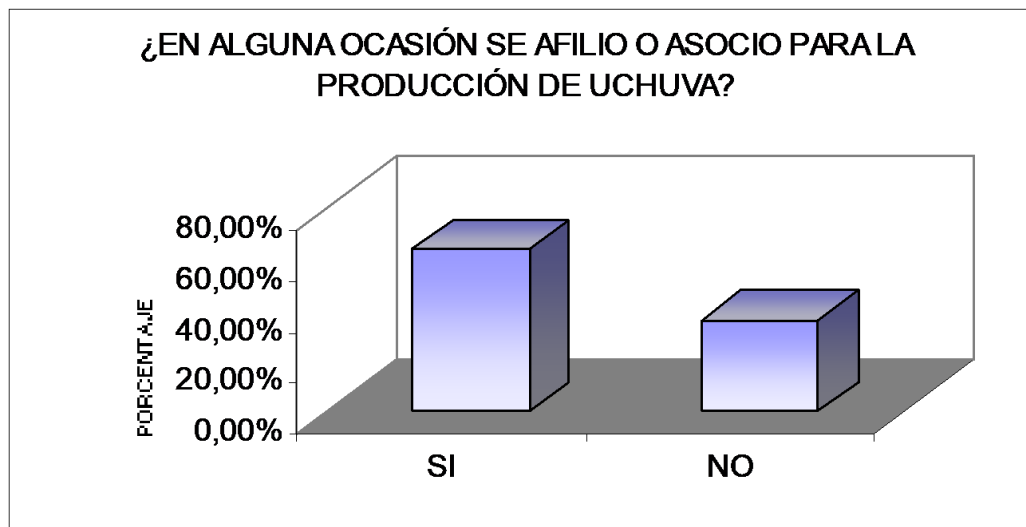
Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Estaba afiliado o asociado a la producción de uchuva**



Los cultivadores que están asociados, son los mismos que en alguna ocasión utilizaron las asociaciones para poder producir (63.6%), y los que no están asociados, son apáticos a estas formas de organización (36.2%).

**Figura 14** En alguna ocasión se afilió o asocio para la producción de uchuva?



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 15** En alguna ocasión se afilió o asocio para la producción de uchuva?

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En alguna ocasión se afilió o asocio para la producción de uchuva?	47	100%
Si	30	33.8%
No	17	36.2%

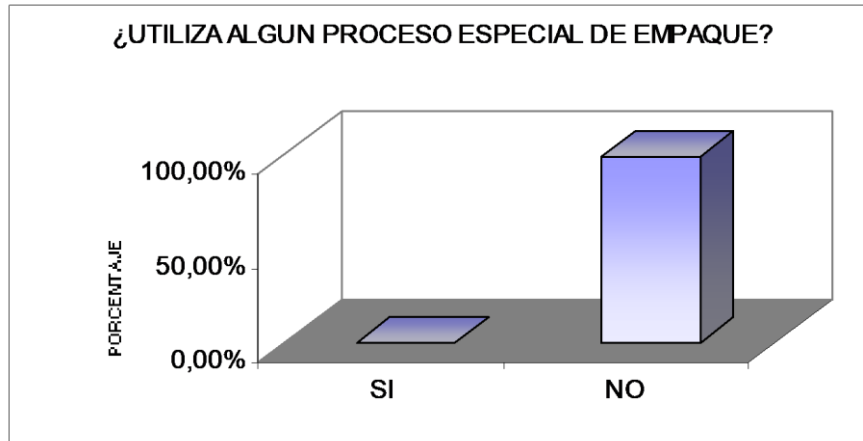
Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Procesos de empaque**

Debido a que los productores de uchuva del departamento de Boyacá no son exportadores los empaques que ellos utilizan para el fruto no es especial (100%), el empaque que tienen para la venta de sus productos a

intermediarios o comercializadores, son las canastas plásticas (las que manejan los productores de quesos).

**Figura 15. Utiliza algún proceso de empaque especial?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 16 Utiliza algún proceso de empaque especial?**

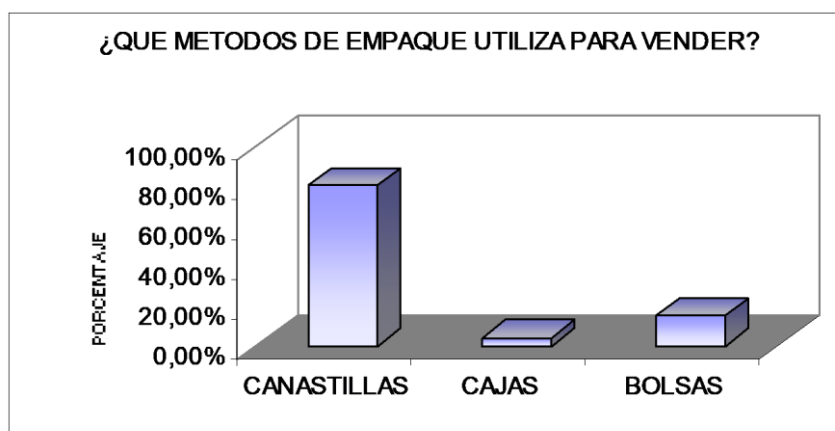
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Utiliza algún proceso de empaque especial?	47	100%
Si	0	0%
No	47	100%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

• **Métodos de empaque utilizados para vender la uchuva**

Los cultivadores de uchuva utilizan las canastillas (80.8%) como una forma de empaque para vender su producto a las comercializadoras. Las bolsas son otro método de empaque (15%) para venderlo en plazas o supermercados, al igual que las cajas (4.2%).

**Figura 16 Qué métodos de empaque utiliza para vender?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 17** Qué métodos de empaque utiliza para vender?

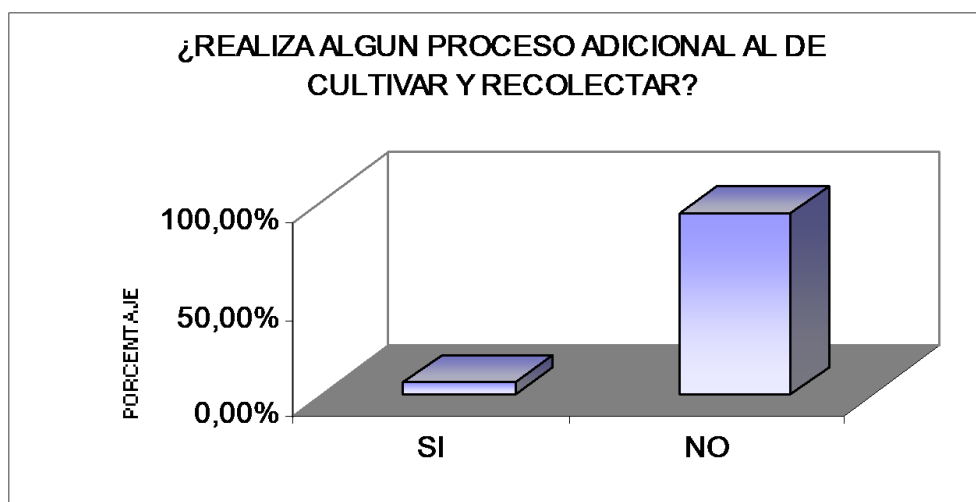
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Qué métodos de empaque utiliza para vender?	47	100%
Canastillas	38	80.8%
Cajas	2	4.2%
Bolsas	7	15%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Procesos adicionales del cultivo y recolección**

Son muy pocos los cultivadores (6.3%) que realizan otro proceso a la uchuva como los derivados en el procesamiento como los dulces, arequipes, yoghurt, pulpa, vinos entre otros. Son más los productores que la cultivan (93.7%).

**Figura 17** Realiza algún proceso adicional al de cultivar y recolectar?



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 18 Realiza algún proceso adicional al de cultivar y recolectar?**

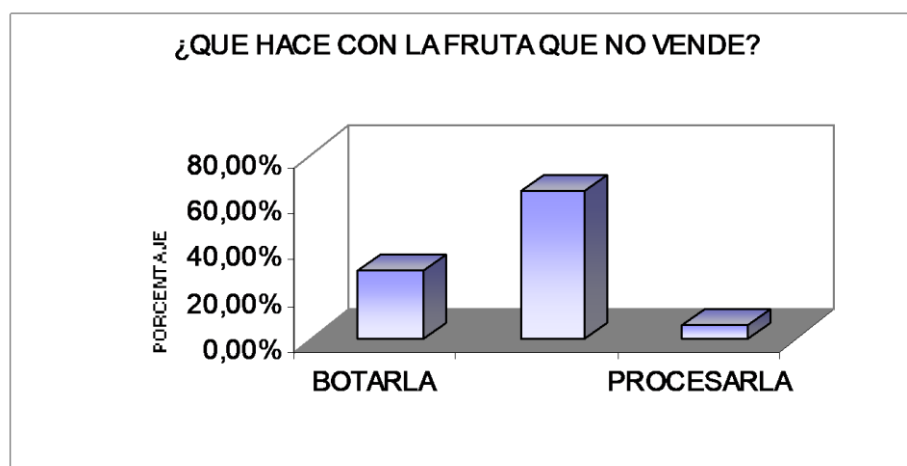
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Realiza algún proceso adicional al de cultivar y recolectar?	47	100%
Si	3	6.3%
No	44	93.7%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Usos de la fruta que no vende**

La fruta que no es óptima para la venta a comercializadoras, intermediarios, plazas de mercado entre otros, se utiliza para el consumo humano (63.8%) en jugos especialmente; hay otros que la botan (29.8%) y son muy pocos los que la procesan (6.4%).

**Figura 18 Qué hace con la fruta que no vende?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

#### Cuadro 19 Qué hace con la fruta que no vende?

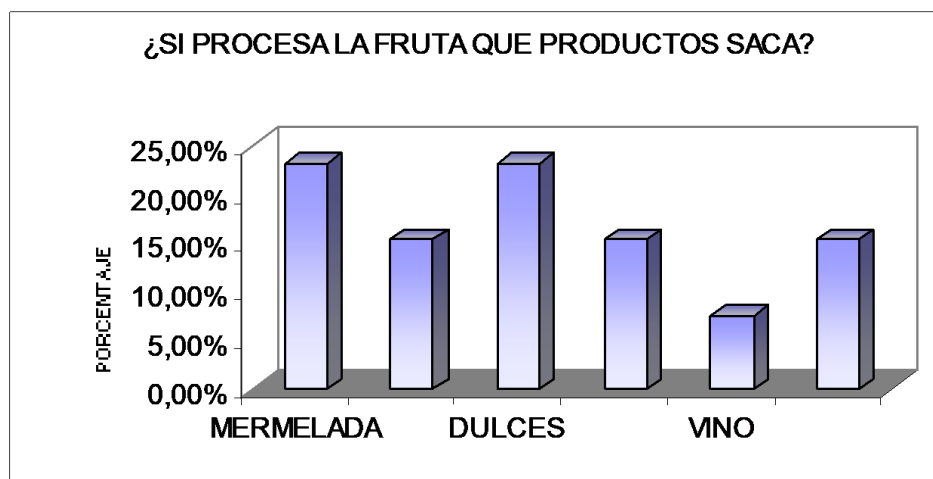
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Qué hace con la fruta que no vende?	47	100%
Bota	14	29.8%
Consumo humano	30	63.8%
Procesar	3	6.4%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Productos procesados que hace**

Como son pocos los cultivadores que procesan la fruta, sacan productos como mermelada (23.1%), Yoghurt (15.4%), Dulces (23.1%), Arequipe (16.4%), vino (7.6%) y pulpa (7.6%).

#### Figura 19 Si procesa la fruta que producto saca?



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 20 Si procesa la fruta que producto saca?**

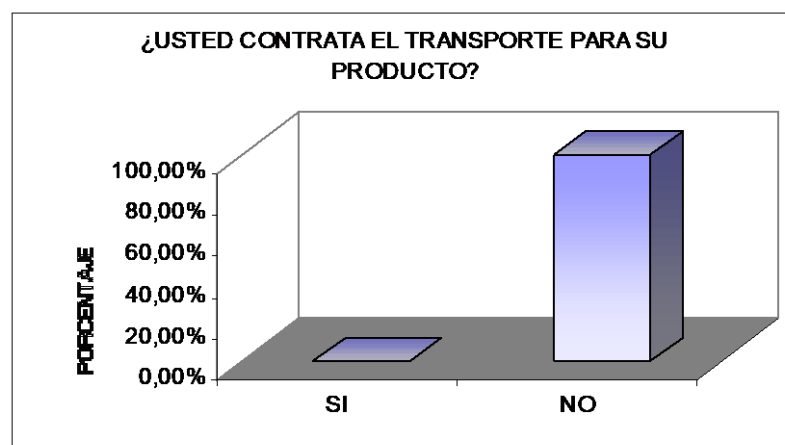
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si procesa la fruta que producto saca?	13	100%
Mermelada	3	23.1%
Yogurt	2	15.4%
Dulces	3	23.1%
Arequipe	2	15.4%
Vino	1	7.6%
Pulpa	2	15.4%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Transporte del producto**

El 95.8% de los cultivadores encuestados no transportan su producto, debido a que los comercializadores llegan hasta las fincas y lo recogen allí; el 4.2%, transporta el producto en sus propios camiones.

**Figura 20 Usted transporta el producto?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

### Cuadro 21 Usted transporta el producto?

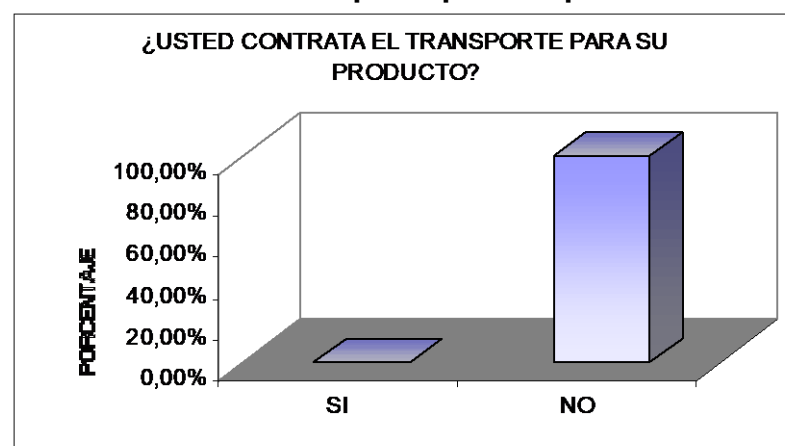
<i>PREGUNTA</i>	<i>RESPUESTAS</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Usted transporta el producto?	47	100%
Si	2	4.2%
No	45	95.8%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Contratación del producto**

Debido a que venden su producción a intermediarios, los cuales van a las diferentes fincas, los productores no tienen la necesidad de contratar ningún tipo de transporte (100%).

### Figura 21 Usted contrata el transporte para su producto?



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 22 Usted contrata el transporte para su producto?**

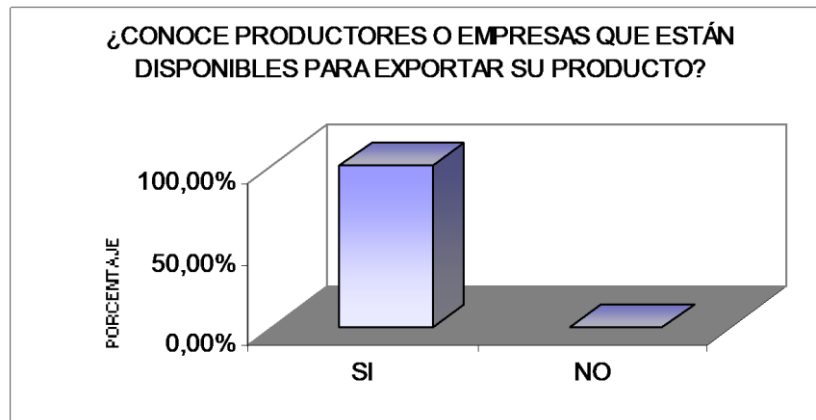
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Usted contrata el transporte para su producto?	74	100%
Si	0	0%
No	74	100%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

- **Información acerca de otros productores o empresas**

Debido a que el departamento de Boyacá es un productor potencial de uchuva, todos los productores (100%) tienen disponible su producto para la exportación.

**Figura 22 Conoce productores o empresas que están disponibles para exportar su producto?**



Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

**Cuadro 23 Conoce productores o empresas que están disponibles para exportar su producto?**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Conoce productores o empresas que están disponibles para exportar su producto?	47	100%
Si	47	100%
No	0	0%

Fuente: Cultivadores de uchuva del departamento de Boyacá.

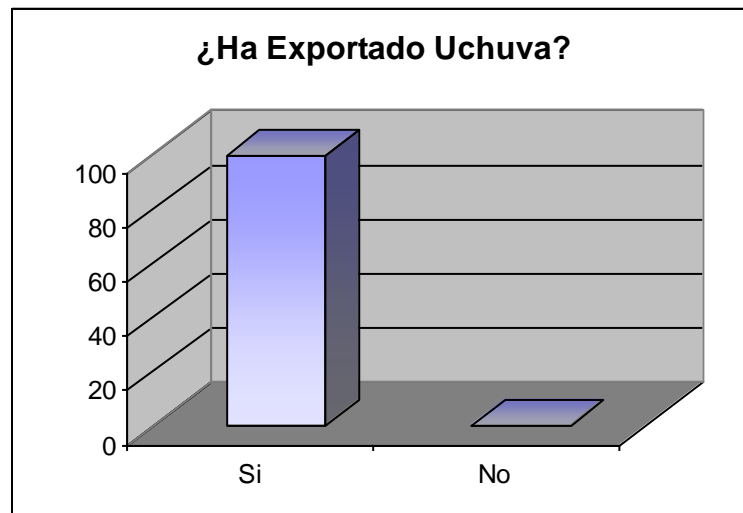


### 8.1.2. OPERADORES LOGISTICOS

- *Exportación de uchuva*

El 100% de los operadores logísticos encuestados han exportado la uchuva.

**Figura 23. ¿Ha Exportado uchuva?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 24 ¿Ha exportado UCHUVA?**

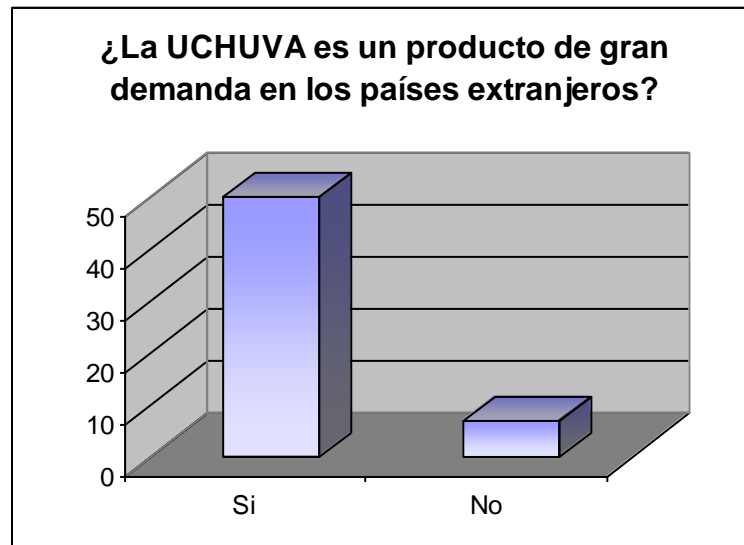
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Ha exportado UCHUVA?	57	100%
Si	57	100%
No	0	0%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- ***La uchuva tiene gran demanda en los países extranjeros***

El 87.7% de los operadores logísticos encuestados, respondieron que la uchuva es un producto de gran demanda por los consumidores extranjeros; mientras que el 12.3% respondió que no es así.

**Figura 24. ¿La UCHUVA es un producto de gran demanda en los países extranjeros?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 25 ¿La UCHUVA es un producto de gran demanda en los países extranjeros**

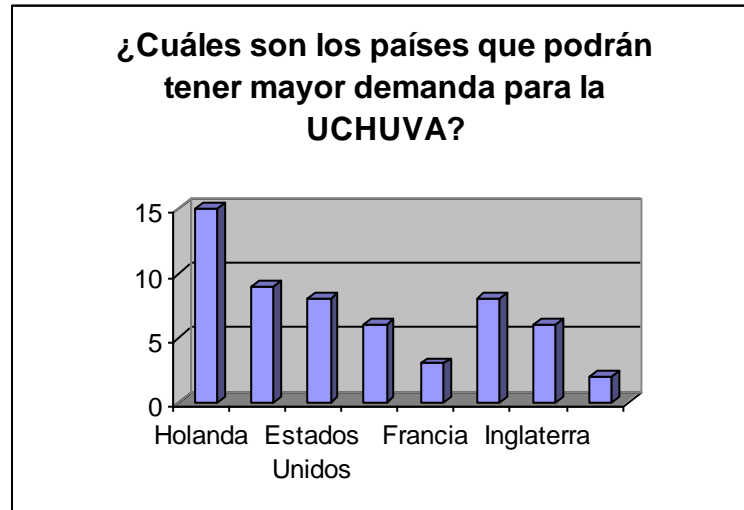
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿La UCHUVA es un producto de gran demanda en los países extranjeros?	57	100%
Si	50	87.7%
No	7	12.3%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Países de mayor demanda de uchuva**

Los países que tienen gran demanda son los países de la Unión Europea, pero Holanda sobre sale con el 26.3%, Alemania con 15.8%, España 14.0%. Inglaterra 10.5%, y algunos países de América como Estados Unidos con 14.0% y Canadá con el menor porcentaje 3.7%.

**Figura 25. ¿Cuáles son los países que podrán tener mayor demanda para la UCHUVA?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 26 ¿Cuáles son los países que podrán tener mayor demanda para la UCHUVA?**

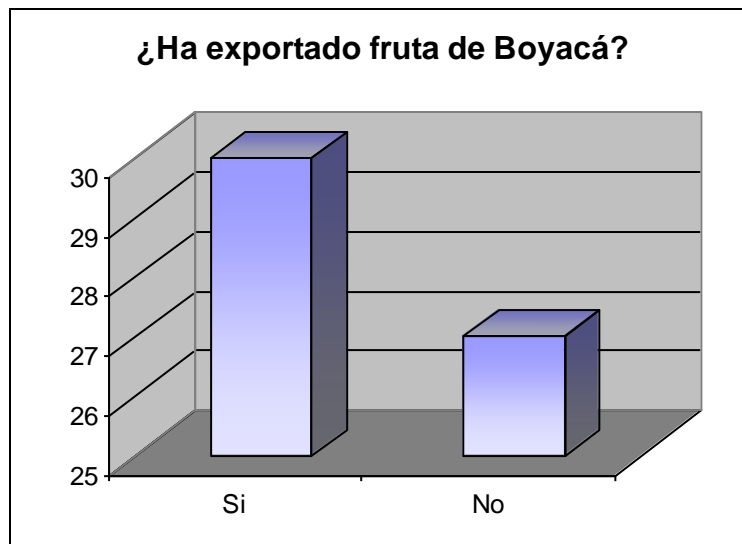
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Cuáles son los países que podrán tener mayor demanda para la UCHUVA?	57	100%
Holanda	15	26.3%
Alemania	9	15.8%
Estados Unidos	8	14.0%
Japón	6	10.5%
Francia	3	5.2%
España	8	14.0%
Inglaterra	6	10.5%
Canadá	2	3.7%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Exportaciones del departamento de Boyacá**

Debido a que Boyacá es el segundo departamento en producción de Uchuva, el 52.6% de los operadores logísticos han exportado fruta del departamento; mientras que el 47.4% de los operadores no lo han hecho.

**Figura 26. ¿Ha exportado fruta de Boyacá?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 27 ¿Ha exportado fruta de Boyacá?**

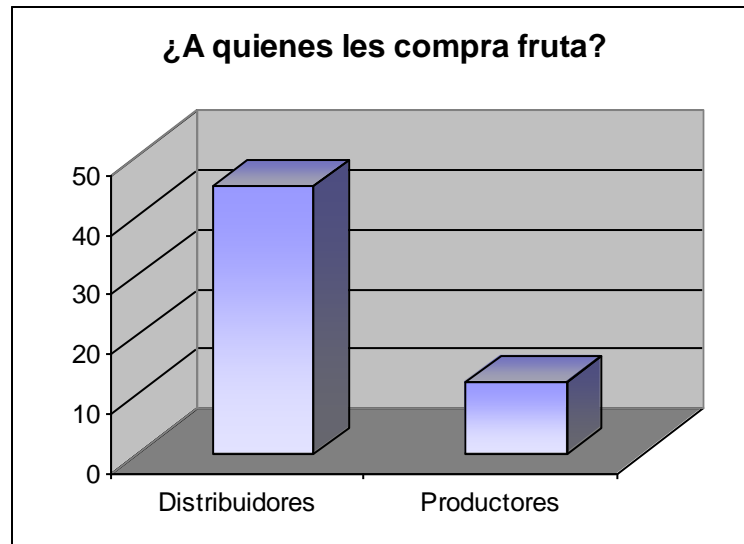
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Ha exportado fruta de Boyacá?	57	100%
Si	30	52.6%
No	27	47.4%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Compradores de fruta**

La gran mayoría de los operadores logísticos (78.9%) compran la fruta a los distribuidores o comercializadores, en cambio una gran minoría (21.1%) le compran directo al productor.

**Figura 27 ¿A quienes les compra fruta?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 28 ¿A quienes les compra fruta?**

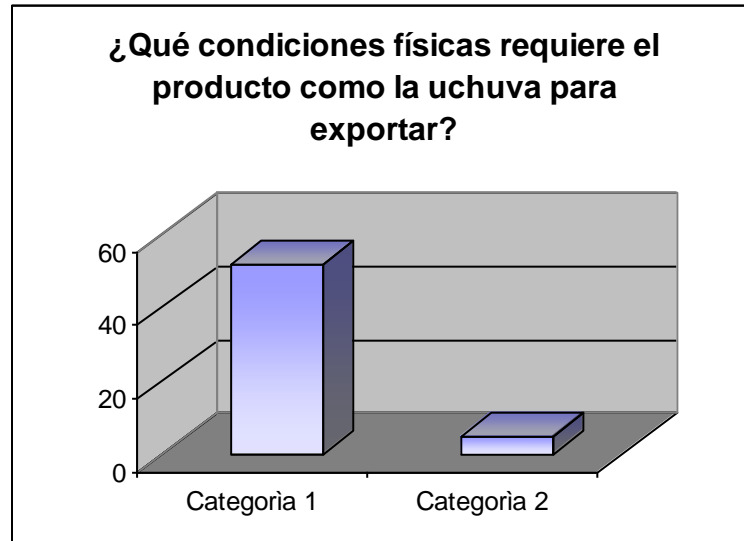
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿A quienes les compra fruta?	57	100%
Distribuidores	45	78.9%
Productores	12	21.1%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Condiciones físicas del producto para ser exportado**

El 91.2% de los operadores logísticos afirman que la UCHUVA debe encontrarse en Categoría 1 para poder ser exportada, es decir en excelentes condiciones de calidad, mientras que el 8.8% de operadores afirman que debe encontrarse en categoría 2, es decir con un margen pequeño de defecto.

**Figura 28 ¿Qué condiciones físicas requiere el producto como la uchuva para exportar?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 29 ¿Qué condiciones físicas requiere el producto como la uchuva para exportar?**

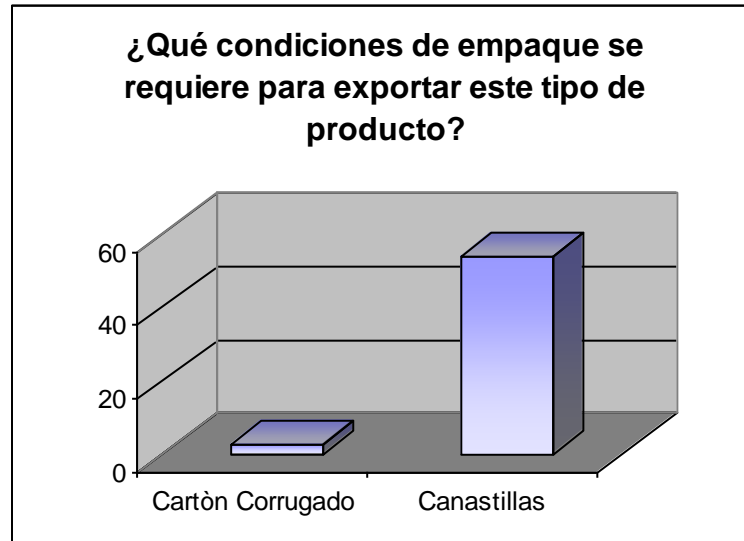
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Qué condiciones físicas requiere el producto como la uchuva para exportar?	57	100%
Categoría 1	52	91.2%
Categoría 2	5	8.8%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Condiciones de empaque para la exportación**

Según el 94.7% de los operadores logísticos el empaque más usado y que reúne todas las condiciones y exigencias de los demás países para que la uchuva se encuentre en buenas condiciones son las canastillas, pero el 5.3% cree que el Cartón Corrugado es una buena forma de empaque.

**Figura 29 ¿Qué condiciones de empaque se requiere para exportar este tipo de producto?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 30 ¿Qué condiciones de empaque se requiere para exportar este tipo de producto?**

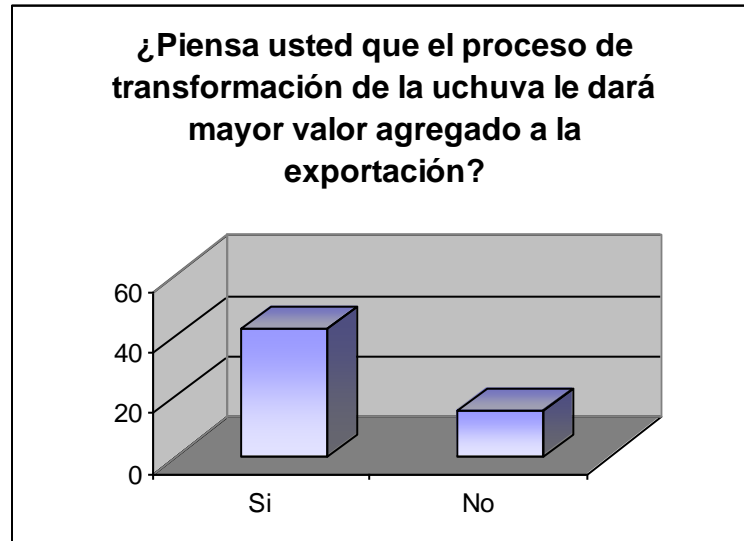
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Qué condiciones de empaque se requiere para exportar este tipo de producto?	57	100%
Cartón Corrugado	3	5.3%
Canastillas	54	94.7%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- **Los procesos de transformación afectan el precio de exportación**

El 73.7% de los operadores logísticos encuestados piensan que la transformación de la uchuva en productos procesados, tienen mayor valor en el mercado; mientras que el 26.3% de los operadores piensan lo contrario.

**Figura 30 ¿Piensa usted que el proceso de transformación de la uchuva le dará mayor valor agregado a la exportación?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 31 ¿Piensa usted que el proceso de transformación de la uchuva le dará mayor valor agregado a la exportación?**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Piensa usted que el proceso de transformación de la uchuva le dará mayor valor agregado a la exportación?	57	100%
Si	42	73.7%
No	15	26.3%

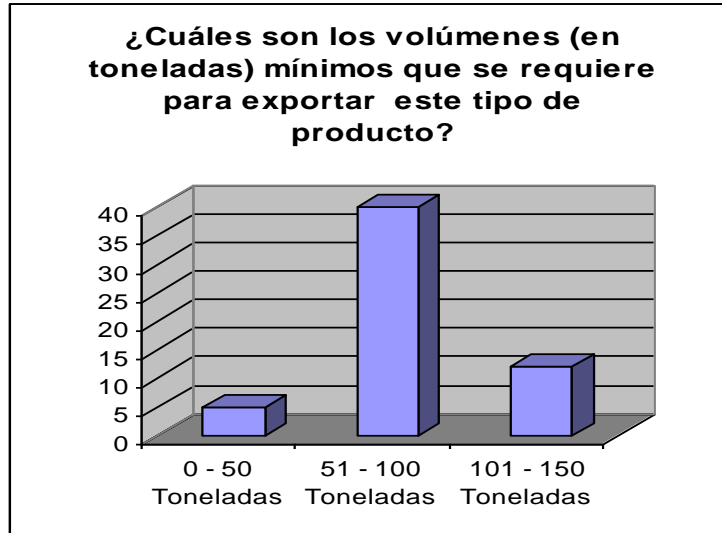
Fuente: Operadores logísticos de Colombia

- ***Volúmenes (en toneladas) mínimos de exportación***

El 70.2% de los encuestados afirman que la producción en toneladas mínima requerida para la exportación de uchuva se encuentra entre el rango de 51 - 100 toneladas; mientras que el 21% afirma que se encuentra entre 101 - 150 toneladas; mientras que el 8.8% afirma que entre 0 - 50 toneladas.



**Figura 31. ¿Cuáles son los volúmenes (en toneladas) mínimos que se requiere para exportar este tipo de producto?**



Fuente: Operadores logísticos de Colombia

**Cuadro 32 ¿Cuáles son los volúmenes (en toneladas) mínimos que se requiere para exportar este tipo de producto?**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Cuáles son los volúmenes (en toneladas) mínimos que se requiere para exportar este tipo de producto?	57	100%
0 - 50 toneladas	5	8.8%
51 – 100 Toneladas	40	70.2%
101 - 150 toneladas	12	21%

Fuente: Operadores logísticos de Colombia

## . MATRIZ DOFA

### 9.1. MATRIZ DOFA PARA CULTIVADORES

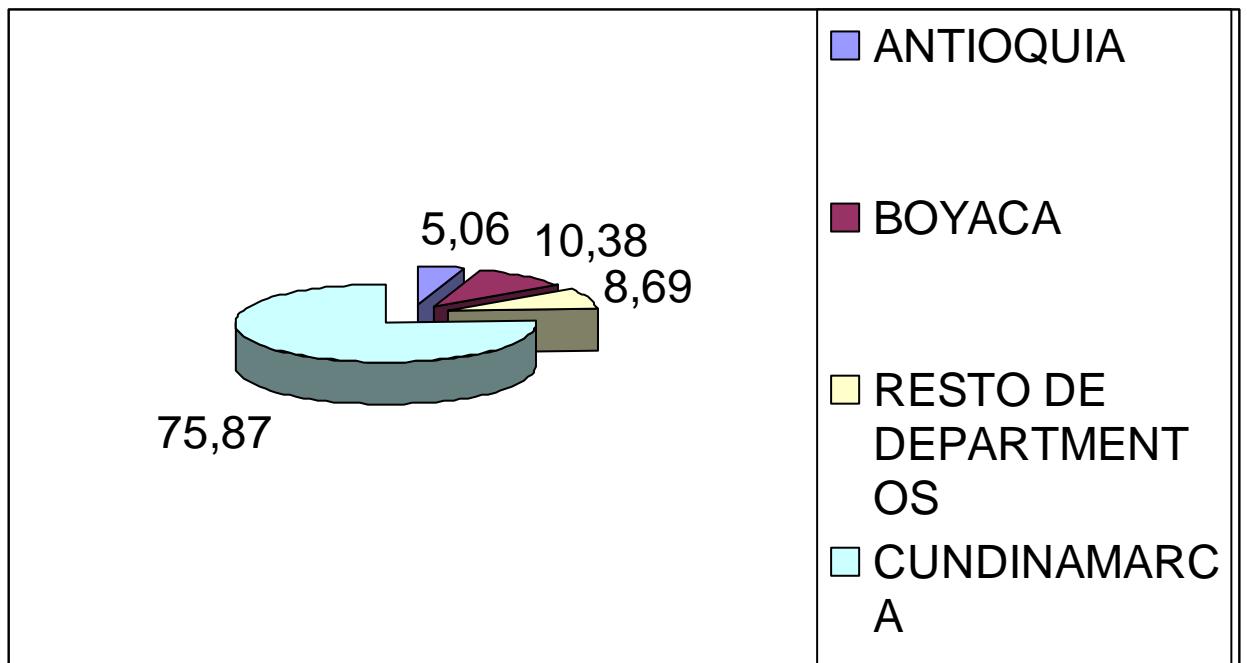
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENZAS</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pesar de que Colombia es el principal exportador de uchuva, y el departamento de Boyacá el segundo productor a nivel nacional, no existe una organización por parte de los productores con el fin de formarse como exportadores.</li> <li>• La uchuva se encuentra clasificada entre los 10 productos promisorios, pero los productores boyacenses debido a su poca información, no saben que es un producto de gran demanda por los consumidores extranjeros.</li> <li>• Si Boyacá se fortaleciera como un gran exportador de uchuva, los precios serían más rentables para los productores, generando más empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a la falta de información, el sector agrícola en el departamento de Boyacá, no se ha podido superar.</li> <li>• Las empresas de hoy en día, deben tener una gerencia de alto nivel, la cual se logra con el conocimiento y la educación adecuada, pero nuestros productores, son campesinos, los cuales no tienen facilidad de acceso a la educación superior.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cultivo de la uchuva se considera como semisilvestre, por lo tanto no son tan altos los costos, ni el tiempo empleado para el cultivo.</li> <li>• Debido a que se debe considerar como un producto orgánico, los costos de fungicidas y demás productos son casi nulos.</li> <li>• La producción de uchuva es constante, es así que nunca termina la producción y por lo tanto se puede cumplir parcialmente con las demandas del mercado nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a la falta de información, el 100% de los productores boyacenses no tienen un producto totalmente orgánico.</li> </ul>

## 9.2. MATRIZ DOFA PARA LOS OPERADORES LOGISTICOS

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son muy pocos los operadores logísticos que compran UCHUVA a los productores, lo cual le incrementa los costos, sin dejar un margen de ganancia alto.</li> <li>• La manipulación del producto es muy delicada, pero su rentabilidad es alta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben estar adecuadamente informados, con el fin de cumplir con todas las normas, tanto de empaque, embalaje, fitosanitarias, para su exportación.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La uchuva es un producto de gran demanda, el cual genera empleo.</li> <li>• Se conoce a nivel general la normatividad para la exportación de uchuva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El producto boyacense (uchuva), llega a los consumidores finales (extranjeros - unión europea) de acuerdo con las exigencias de éstos países.</li> </ul>

**ANEXO N. A**

**IMPORTANCIA RELATIVA DEPARTAMENTAL DEL AREA SEMBRADA DE UCHUVA EN EL 2004**



## **ANEXO N.**

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

### **RESOLUCION N° 00148 DEL 15 MARZO 2004**

*“Por la cual se crea el Sello de Alimento Ecológico y se reglamenta su otorgamiento y uso”*

EL MINISTRO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL,

En ejercicio de sus facultades legales, en especial las que le confiere el numeral 15 del artículo 3° del Decreto 2478 de 1999 y los artículos 1°, 4° literal b), 30° literal b) y 56° de la Resolución 00074 de 2002 y,

#### **CONSIDERANDO**

Que existe una demanda nacional e internacional cada vez mayor de productos agropecuarios primarios y elaborados, obtenidos por sistemas de producción ecológica, que hace necesario establecer un marco reglamentario, armonizado con las normas internacionales.

Que es necesario apoyar al sector de la producción agropecuaria ecológica, buscando diferenciar y posicionar los productos ecológicos dentro de todos los eslabones de la cadena productiva.

Que la comercialización de productos agropecuarios ecológicos está enmarcada a nivel mundial por sistemas de inspección y certificación que garantizan la calidad de los productos, a través de sellos o etiquetas especiales.

Que es importante para la percepción de los consumidores contar con un sello que recoja un mínimo de información homogénea que diferencie al producto ecológico.

Que el artículo 78 de la Constitución Política señala los derechos de los consumidores a ser informados sobre las características de los bienes y servicios que se ofertan.

Que el uso de un sello nacional facilita una mejor identificación de los productos, y propicia una mayor credibilidad y confianza entre los consumidores.

Que en mérito de lo anterior;

## RESUELVE

ARTICULO 1.- OBJETO: A través de la presente resolución se crea el Sello de Alimento Ecológico y se establecen los principios, directrices y requisitos que rigen su otorgamiento, de conformidad con lo establecido en la Resolución 074 de 2002 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con el propósito de:

- a) Promover la producción, la comercialización y consumo de alimentos obtenidos mediante sistemas de producción ecológica.
- b) Proporcionar al consumidor información oportuna, confiable y suficiente para diferenciar los productos agropecuarios ecológicos de los convencionales.

ARTICULO 2.-CREACION: Crease el Sello de Alimento Ecológico, cuya propiedad es de la Nación Colombiana, la que otorgará el derecho de uso en los términos de este reglamento, a través, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural quien será el depositario.

ARTICULO 3.- DEFINICIONES: Para los efectos de este Reglamento se asumen las definiciones establecidas en el artículo 4º de la Resolución 0074 de 2002 y las siguientes:

- a) Sello de Alimento Ecológico: que en adelante se denominará “El Sello”, al símbolo que identifica a los productos obtenidos conforme a los requisitos establecidos en la Resolución 074 de 2002 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, certificados por un organismo acreditado dentro del Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología y al reglamento que lo sustenta.
- b) Solicitante: persona natural o jurídica, dedicada a producir, procesar o comercializar alimentos ecológicos, que solicita autorización para utilizar El Sello, en un producto alimenticio primario o procesado certificado.
- c) Titular: persona natural o jurídica que ha obtenido autorización para utilizar El Sello y que se compromete a cumplir con las normas establecidas para el efecto.
- d) Alimento Ecológico: todo producto natural o procesado, que ingerido aporta al organismo humano los nutrientes y la energía necesarios para el desarrollo de los procesos biológicos. Quedan incluidas en la presente definición las bebidas no alcohólicas y aquellas sustancias con que se sazonan algunos

comestibles y que se conocen con el nombre genérico de especia y que han sido producidos bajo los criterios y reglamentos nacionales o internacionales de agricultura ecológica.

ARTICULO 4.- AMBITO PARA LA UTILIZACION: El Sello se utilizará en:

- a) Productos alimenticios agrícolas vegetales no transformados, así como animales domésticos y productos no transformados de animales domésticos,
- b) Productos procesados destinados al consumo humano derivados principalmente de los productos indicados en el literal precedente,
- C) Productos alimenticios importados, siempre y cuando, cumplan la legislación Colombiana aplicada por el ICA y el Ministerio de la Protección Social y los requisitos establecidos en el Artículo 52 de la Resolución 074 de 2002 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

ARTICULO 5.- ENTIDAD COMPETENTE: El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, es la entidad competente para otorgar, negar, cancelar, prorrogar y administrar el uso del Sello.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, mediante Resolución motivada, otorgará, negará, cancelará, prorrogará el uso del Sello.

ARTICULO 6.- REQUISITOS EXIGIDOS PARA AUTORIZAR EL USO DEL SELLO: La persona natural o jurídica interesada en obtener la autorización del uso del Sello debe presentar solicitud por escrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, acompañada de la certificación ecológica expedida por la entidad acreditada por la Superintendencia de Industria y Comercio para tal efecto, indicando la cantidad de unidades del producto que llevarán el Sello.

La entidad certificadora será responsable por el cumplimiento de los requisitos técnicos y de calidad del producto certificado

ARTICULO 7. OTORGAMIENTO DE USO DEL SELLO: La autorización del uso del Sello de Alimento Ecológico se otorgará al solicitante, por producto, sin costo alguno, durante un período de tres (3) años, el cual puede prorrogarse siempre y cuando el titular mantenga su sistema productivo conforme con los requisitos indicados en la norma nacional, lo cual debe ser verificado por el organismo de certificación.

**ARTICULO 8.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TITULAR DEL SELLO:** Los derechos y obligaciones que genera la autorización del uso del Sello son los siguientes:

a) Derechos:

- Utilizar el Sello en productos certificados
- Utilizar el sello en el ó los productos para los cuales fue solicitado y otorgado
- Utilizar el sello para demostrar ante las partes interesadas que su sistema de calidad y su producto cumple con los requisitos reglamentarios.
- Hacer campañas de publicidad para posicionar el sello

b) Obligaciones:

- El titular del sello se compromete a dejar de utilizarlo, cuando termine el tiempo de vigencia de la certificación y ésta no haya sido prorrogada.
- El titular del sello se compromete a dejar de utilizarlo, cuando sea notificado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de la cancelación del uso.
- No debe ceder o autorizar el uso del sello, a ningún título y por ninguna razón a personas naturales o jurídicas.
- Reportar a la entidad certificadora la cantidad de sellos utilizados
- Devolver a la entidad certificadora los sellos no utilizados
- El material promocional referido al Sello deberá cumplir con las especificaciones técnicas del artículo 10 del presente reglamento.

**ARTICULO 9.- CANCELACIÓN DEL USO DEL SELLO:** El uso del Sello podrá ser cancelado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, por una de las siguientes causas:

a) Por solicitud del titular o de la entidad certificadora de acuerdo con los reglamentos.

b) Por vencimiento del período para el cual fue autorizado el uso del Sello y éste no es renovado.

**a)** Por incumplimiento de las obligaciones .

**ARTICULO 10 .- MANUAL GRAFICO**

**a)** Concepto: El logotipo de Sello Alimento Ecológico representa los productores protegiendo los recursos naturales destinados a la agricultura.



- b) Descripción:** Son tres personas vistas desde arriba, que con sus brazos protectores, rodean nuestros valiosos recursos: el agua, fuente de vida; las montañas con todos su climas, donde se desarrolla la agricultura y la ganadería; el sol, fuente de energía y calor, representa y caracteriza el trópico; los colores representan el tricolor nacional y los recursos naturales; la tipografía es sólida y sirve como base de todo el grafismo. El color negro logra el equilibrio
- c) Texto:**debe ir todo dentro del sello y comprende:**Nombre:** en mayúsculas, ALIMENTO ECOLOGICO, fuente Frutiger Ultra Black, 8 puntos.**Entidad otorgante:** En minúsculas Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, fuente Frutiger Light, 6 puntos. **Entidad Certificadora:** en minúsculas, Nombre de la Entidad Certificadora y Número de la Resolución de Acreditación otorgada por la Superintendencia de Industria y Comercio – SIC, fuente Frutiger Light, 3 puntos. **Colores:** Fondo blanco, amarillo pantone 116c, azul pantone 286c, rojo pantone 485c, verde pantone 347c, y negro a 100% sobre fondo blanco. **Tamaño Mínimo de Reducción:** para aplicación sobre etiquetas, el tamaño mínimo de reducción será el siguiente: 17 mm de alto por 20 mm de ancho. **Exclusividad del Texto:** No se acepta la incorporación de textos adicionales dentro del Sello.

**ARTICULO 11.-** El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural velará por el cumplimiento de lo dispuesto en la presente Resolución.



## CONCLUSIONES

Los procesos de globalización e integración inciden de manera positiva en nuestra economía por la misma tendencia continua de la internacionalización de los factores de producción. Dada esta tendencia el departamento de Boyacá no puede influir en el ámbito internacional sino es mediante un proceso de integración económica.

El productor boyacense se debe fortalecer en conocimiento, e informarse de manera adecuada, de que la UCHUVA posee excelente acogida en los mercados extranjeros y genera rentabilidad, debido a que sus procesos de producción (cultivar) no exigen costos tan altos.

Según el estudio que se realizó a los operadores logísticos, se estableció que la uchuva del departamento de Boyacá tiene gran acogida, y que ha sido exportada por comercializadoras, a países como Holanda, Alemania, Estados Unidos, Japón, Francia, España, Inglaterra y Canadá.

Ellos han visto que los volúmenes de producción que tiene cada cultivador boyacense son mínimos y no cumplen con las exigencias del mercado; pero si agrupamos todas estas producciones los volúmenes alcanzarían para exportar.

Cabe anotar que el departamento de Boyacá no cuenta con los estudios sobre la cadena de abastecimiento y la red logística internacional de la uchuva, debido a que la única entidad gubernamental que tiene algún dato de los productores y las comercializadoras de uchuva del departamento, es la Gobernación de Boyacá - Secretaria de Agricultura-. Pero esta información es demasiado subjetiva, parece indicar que no se han realizado los estudios necesarios, por tanto, no cuenta con un banco de datos que permita ofrecer información confiable.

En cuanto al estudio de mercado, existe amplia información que puede ser utilizada por los productores de UCHUVA del departamento de Boyacá al momento de incursionar en el mercado internacional.

Las agremiaciones de cultivadores de la UCHUVA, deben aprovechar las oportunidades que brindan algunas entidades como, PROEXPORT, que ofrece asesorías para la adecuada manipulación y almacenaje de la UCHUVA, y las exigencias de la forma de transporte del producto. Por ser el producto no perecedero requiere de un transporte ágil lo que lleva a la utilización del transporte aéreo, para llegar justo y a tiempo al consumidor

final, favoreciendo económicamente al cultivador (exportador) boyacense por la cercanía al aeropuerto el Dorado ubicado en la ciudad de Bogotá, lugar donde existen excelentes centros de almacenaje.

Siendo un objetivo del exportador abastecer al mercado internacional, la agremiación debe contar con una eficiente sistematización de los registros de operaciones utilizando como herramienta fundamental la contabilidad, lo que permite conocer oportunamente existencias del producto; información con la cual se identifica el nivel de exportaciones que tiene Colombia, y al mismo tiempo determinar a cuáles y a cuántos países se exporta la fruta.

Debido a que los Europeos están dejando “descansar” sus tierras, es decir están en proceso de desintoxicación, han decidido importar productos de otros países. Son tan cuidadosos en la salud de sus habitantes, que como requisito fundamental, exigieron que tales productos fuesen de carácter orgánico, es decir sin químicos o con algún grado mínimo de estas sustancias.

La población europea, debido a la vinculación de las mujeres a la fuerza de laboral, tienen tendencias a los alimentos como frutas, hortalizas, y a aquellos de fácil y rápida preparación. Las familias no son tan numerosas, se encuentran nichos o segmentos de mercado, donde solo tienen un hijo, no tienen ningún hijo, solteros o solteras y los pensionados. Es así que prefieren productos que se encuentren en pequeñas proporciones, además buscan siempre lo novedoso tanto del producto como de su respectivo empaque, ya que lo utilizan después de haber sido consumido el producto.

Los cultivadores de la UCHUVA si quieren penetrar en los mercados extranjeros y elevar su competitividad deben agruparse, y producir con calidad óptima, a buen precio para evitar correr el riesgo de quedar fuera de los crecientes mercados porque la mercadotecnia tiene en este momento una importancia vital para la supervivencia y el desarrollo de las empresas.

Para el exportador el empleo de nuevas tecnologías hacen que el tiempo sea aprovechado de manera razonable, al momento de realizar una negociación no necesita desplazarse, sino utilizar los sistemas de informática y telecomunicaciones, lo que le permite minimizar costos, ubicar el producto en cualquier parte del mundo y prevenir o actuar ante demoras.

## RECOMENDACIONES

La primera entidad que tiene que mirar el funcionamiento de la red logística de cualquier mercancía, en este caso, la uchuva; es el gobierno Colombiano, que mediante la actualización de datos, puedan mantener informados a los productores, comercializadores, exportadores y al consumidor.

Por otra parte, los productores de uchuva de Boyacá, se deben informar acerca de las normas fitosanitarias, normas de calidad, trámites de formación de empresa y de exportación, de la demanda y la oferta de la uchuva; con el fin de poder acceder y competir con el mercado nacional y extranjero.

No solo se debe quedar en la exportación de la fruta en fresco, sino también conocer que mediante procesos de transformación química, se pueden obtener otros productos como vinos, mermeladas, arequipes, yoghurt, entre otros, los cuales se logran con la fruta que contiene alguna característica no deseable a los consumidores extranjeros. Es así, que se debe conocer más acerca de estas transformaciones, con el objetivo de obtener ganancias al productor.

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>AÑO</b>	<b>2004</b>				<b>2004</b>				<b>2004</b>				<b>2004</b>				<b>2004</b>			
<b>MESES</b>	<b>AGOSTO</b>				<b>SEPTIEMBRE</b>				<b>OCTUBRE</b>				<b>NOVIEMBRE</b>				<b>DICIEMBRE</b>			
<b>CONCEPTO</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación del tema	X	X	X	X																
Presentación al Comité curricular					X	X	X													
Aprobación tema por Comité											X	X								
Consulta fuentes bibliográficas					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Consulta documental institucional									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Solicitud documentos							X	X	X	X			X	X						
Elaboración anteproyecto											X									
Revisión Asesor Anteproyecto											X									
Corrección											X									
Presentación Comité												X	X	X	X	X				
Revisión asesor													X	X	X					
Corrección y presentación a Comité																	X	X		
Aprobación Comité																				X
Sustentación																				X
Diseño de instrumentos																	X	X	X	X

AÑO	2005				2005				2005				2005				2005				2005				2005															
MESES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBR							
CONCEPTO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
<i>Consulta fuentes bibliográficas</i>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x								
<i>Consulta documental institucional</i>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x								
<i>Revisión de instrumentos</i>	x	x	x																																					
<i>Aplicación de instrumentos</i>					x	x	x	x	x	x																														
<i>Revisión información</i>									x	x																														
<i>Depuración información</i>									x	X			x	x	x	X																								
<i>Tabulación y análisis</i>					x	x							x	x	x	X																								
<i>Redacción capítulos</i>						x	x						x	x	x	x	x	x	x	X																				
<i>Revino tesis director</i>								x																																
<i>Corrección y ajustes tesis</i>									X				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X							
<i>Presentación comité</i>											x	X																												
<i>Revisión jurados</i>																					x	x	X																	
<i>Tramites administrativos</i>																																	x	x	x	x				
<i>Sustentación Grado</i>																																								X

## **PROPUESTA**

### ***PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR DE LA UCHUVA EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACA***

#### ***INTRODUCCIÓN***

Dentro de las condiciones de baja comercialización exportadores de uchuva por parte del departamento de Boyacá, se propone un plan para el fortalecimiento de la cadena de abastecimiento y la red logística internacional de esta fruta exótica.

Se busca mercados potenciales como el de Alemania, el de Holanda, Japón, Estados Unidos y España; éste último por sus especiales características con Colombia (idioma, aspectos culturales, economía, aspectos sociales), estarían en capacidad de garantizar una alta demanda, en términos muy competitivos, para la uchuva boyacense.

La mencionada propuesta, también tiene como objetivo una adecuada orientación y organización de los cultivadores y exportadores boyacenses, con el fin de llegar a un sólido posicionamiento en el mercado de las frutas (uchuva) y así poder mantener un nivel de exportación constante, bajo los estándares de calidad internacional, productividad y comercialización.

La propuesta de fortalecimiento de la cadena de abastecimiento y red logística internacional de la uchuva, en el departamento de Boyacá, respondería a los esfuerzos de la producción boyacense de frutas y a las necesidades de explorar y hacer parte del contexto de comercio internacional, que estaría en capacidad de beneficiar no solo al sector de las frutas colombianas y especialmente boyacenses, sino que incidiría positivamente sobre los niveles de empleo de la población, sobre el conjunto de la economía y sobre la balanza comercial del país y del departamento.



## **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

### **OBJETIVO ESTRATEGICO 1**

Modernización del sistema de producción de la uchuva Boyacense, a través de la creatividad, productividad, competitividad y un eficiente proceso de asistencia técnica.

### **ESTRATEGIA 1**

Proceso de capacitación de la mano de obra (calificada y no calificada) existente en la producción de uchuva, como factor de diferenciación y competitividad del producto en el mercado internacional; lo anterior por medio de cursos de capacitación, seminarios, talleres de aprendizaje, charlas de actualización.

### **ESTRATEGIA 2**

Una adecuada y oportuna asistencia técnica a las pequeñas y medianas empresas productoras de uchuva en Boyacá, realizada por personal capacitado profesionalmente (nacional e internacional), las instituciones universitarias ya que son de fácil acceso al conocimiento, a procesos de investigación y diversas tecnologías necesarias al sistema de producción que rige actualmente el mundo moderno.

### **ESTRATEGIA 3**

Dar a conocer a los diferentes cultivadores las políticas del gobierno orientadas al acceso, a las tecnologías de punta que hoy manejan los países desarrollados; así mismo orientarlos en los distintos planes de financiamiento y crédito por parte del estado (a través de BANCOLDEX, FOMIPYME, IFI, FINAGRO, entre otros), así como dar a conocer las diferentes entidades gubernamentales que apoyan éste proceso.

### **ESTRATEGIA 4**

Promover investigaciones orientadas al desarrollo del procesamiento de la uchuva y a mejorar los perfiles productivos del mismo, con el fin de posicionar adecuadamente el producto en los mercados externos dentro de un claro sentido de calidad y alta competitividad.

## **ESTRATEGIA 5**

Con el propósito de hacer operativo el sentido de calidad y competitividad señalado en la anterior estrategia, se propone actualizar el proceso de producción de la uchuva con las más recientes normas de calidad internacional, a fin de responder a las exigencias del mercado externo, de tal manera que se logre un significativo posicionamiento. Las Normas de Calidad Internacional fomentan la autodisciplina de la organización, aumentan la calidad y credibilidad del producto y garantizan la satisfacción de los consumidores.

## **OBJETIVO ESTRATEGICO 2**

Adelantar una campaña estratégica de promoción de la uchuva boyacense como producto significativo de las frutas colombianas en el mercado internacional, así como un centro de recopilación de datos e información útil tanto para productores, importadores, exportadores, comercializadoras, empresarios y consumidores.

## **ESTRATEGIA 1**

Asistir y presentar la uchuva boyacense como la mejor opción de compra en las diferentes ferias y certámenes de carácter internacional, adelantando contactos y negocios representativos para la comercialización y distribución de la misma a éste nivel.

## **ESTRATEGIA 2**

Establecer y disponer tanto en Colombia, como en los países importadores de un centro de información comercial y financiera, como el único fin de centralizar la información de la uchuva, en datos de interés como las importaciones, exportaciones, trámites aduaneros, condiciones de acceso al mercado, normativa de origen, técnicas fitosanitarias, gravámenes arancelarios tanto generales como preferenciales y los acuerdos o tratados comerciales existentes y envía de formalizarse.

## **ESTRATEGIA 3**

Hacer llegar y dar a conocer la uchuva boyacense a los consumidores, comercializadoras, importadores y posibles compradores por medio de una adecuada distribución estratégica de muestras del producto con un completo catálogo de información sobre el mismo (muestras sin valor comercial),

referenciando su proceso productivo, calidad, precio y facilidades comerciales existentes entre éstos países; a la vez realizar diferentes visitas de los posibles compradores al cultivo.

#### **ESTRATEGIA 4**

Página de negocios e información en INTERNET de la uchuva boyacense, medio por el cual se pueda realizar cualquier tipo de consulta referente a éste producto, ya sea de tipo comercial, logístico o financiero; al igual que adelantar negocios internacionales con las empresas interesadas.

#### **ESTRATEGIA 5**

Realizar una adecuada campaña publicitaria por medio de los diferentes medios de comunicación, incrementándola en épocas que no son propias de demanda de la uchuva, con el objetivo de hacerle ver al consumidor que la compra de éste producto Colombiano es orgánico y saludable y que ayuda a mejorar las condiciones de alimentación de las familias; el reto es dejar de consumir la fruta en fechas especiales o en ciertas épocas del año, promoviendo así el uso en la vida cotidiana.

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO 3**

Replanteamiento de las políticas de Comercio Exterior Colombiano, en torno a las frutas, al igual que de los diferentes acuerdos comerciales y las medidas que se han tomado y que se han llevado a cabo entre las diferentes entidades financieras que promueven éstas exportaciones con el propósito de mejorar el perfil oferta - demanda de la uchuva en el mercado internacional.

#### **ESTRATEGIA 1**

Establecer una asistencia mutua y compromiso entre las administraciones aduaneras de los diferentes países importadores con Colombia, con miras a establecer un sistema de intercambio de información y asistencia, enfocado a prevenir, investigar y combatir el contrabando y otros delitos aduaneros.

#### **ESTRATEGIA 2**

Fortalecer e impulsar las relaciones bilaterales en temas como: facilitación y agilización en los trámites aduaneros, homologación de medidas sanitarias y normas técnicas, política agraria, medidas arancelarias.

### **ESTRATEGIA 3**

Plantear el apoyo de los diferentes gobiernos a Colombia en su lucha contra el narcotráfico, manifestándose en medidas de preferencias arancelarias unilaterales a los productos Colombianos; al estilo de las diferentes promociones que nos han otorgado los países de la Unión Europea y Estados Unidos entre otros.

### **ESTRATEGIA 4**

Generar un ambiente de confiabilidad en el territorio y en la economía nacional, con el objeto de incentivar y aumentar la inversión extranjera directa, en el sector de las frutas, específicamente en la de la uchuva, garantizando adecuados niveles de inversión y desarrollo con el fin de lograr mejoras tecnológicas que permitan aumentar las exportaciones y generar mejores divisas para el país.

### **OBJETIVO ESTRATEGICO 4**

Establecer una organización única del sector productivo de uchuva en el departamento de Boyacá, donde puedan interactuar productores, proveedores y exportadores, con el objetivo de organizar la cadena productiva y obtener el máximo beneficio posible, en programas y proyectos a realizarse.

### **ESTRATEGIA 1**

Conformar un equipo de análisis estratégico entre el sector público y el privado, así como con el sector académico; con el fin de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del sector de la uchuva en Boyacá, para poder evaluar las implicaciones del proceso de apertura, globalización y sus efectos en la economía y el sector.

### **ESTRATEGIA 2**

Promover una alianza estratégica entre las diferentes empresas de producción, exportación e importación de uchuva, con el propósito de crear un ambiente más atractivo de negocios entre los países e intentar formalizar la constitución de un consejo empresarial que entre sus objetivos, promueva una mejor relación comercial.

### **ESTRATEGIA 3**

Organizar a los diferentes productores y a las empresas que conforman la cadena productiva de uchuva en el departamento de Boyacá, con el fin de armonizar las relaciones comerciales y buscar que el costo en las compras de los insumos requeridos para la producción y exportación de uchuva, sean óptimas, de alta calidad y que estén al alcance del pequeño y mediano productor.

### **ESTRATEGIA 4**

Posicionar al sector productor de uchuva dentro de los frutales colombianos, proponer diferentes proyectos enfocados a penetrar y conquistar el mercado internacional, e identificar otros nichos en el mercado mundial que ayuden a la internacionalización del producto.

### **ESTRATEGIA 5**

Crear o desarrollar una cultura exportadora, identificando las ventajas que se poseen para exportar uchuva, así como dar a conocer el proceso exportador correspondiente y las diferentes entidades financieras que ofrecen créditos al sector productor y exportador; bajo un criterio informativo e instructivo.

## **CONCLUSIONES**

El Plan Estratégico Exportador de uchuva del departamento de Boyacá hacia los mercados internacionales (Alemania, Holanda, Japón, Estados Unidos, España) propuesto, es una de las mejores alternativas no solo para crear cultura exportadora sino para aumentar el nivel exportador hacia el resto del mundo, siendo un modelo de Plan que estaría sujeto y viable a cualquier tipo de producto con potencial de ser comercializado en el mercado externo.

El sector productor de uchuva boyacense, en la aplicación del presente Plan Estratégico exportador al mercado internacional, ayudará no solo a aumentar la demanda de los consumidores extranjeros sino la de los demás mercados potenciales proyectados por el sector.

Con la ejecución del Plan Estratégico Exportador, se tendrá un centro de información referente producción y comercialización de la uchuva Colombiana, especialmente la boyacense, Al igual que se contará con la página de INTERNET la cual ampliará los servicios, teniendo la oportunidad de negociar y mostrar el producto a cualquier país del mundo.

Al realizar la adecuada organización de la cadena productiva y de abastecimiento del sector de la uchuva en el departamento de Boyacá, se logrará una optimización en costos de producción que ayudará al surgimiento de las pequeñas y medianas empresas de frutas que se encargarán de lograr un aumento significativo en la oferta de la uchuva bajo los criterios y estándares de calidad exigidos por el comercio internacional.

## BIBLIOGRAFIA

<http://www.gestiopolis.com/canales2/marketing/1/logcadabas>

<http://www.mincomex.gov.co>

<http://www.proexport.gov.co>

ARCINIEGAS, Hernando. Distribución Física Internacional. Proyecto regional "Gestión de la distribución Física Internacional (DFI) en la promoción y el desarrollo del comercio exterior latinoamericano. Centro de comercio Internacional UNCTAD/GATT.

BANCO DE OCCIDENTE. Manual para importadores y exportadores, 2000

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. Elección de una cadena Distribución Física Internacional (DFI) – Metodología de análisis comparativo. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT. Ginebra, enero de 1989.

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. Logística Comercial Internacional (LCI) un desafío de gestión empresarial. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT. Ginebra, junio de 1995.

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. Manual de distribución física de las mercancías para la exportación. Segundo volumen. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT, Ginebra, 1998.

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. Manual de distribución física de las mercancías para la exportación. Primer volumen. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT, Ginebra, 1998.

GUIA LEGIS de comercio exterior, 2001

HIGUERA GOMEZ, Edgar. Cartilla básica sobre logística y distribución física en la comercialización de productos hortifrutícolas. Corporación Colombia Internacional. La Unión (Valle), 1997.

HIGUERA GOMEZ, Edgar. Análisis de la Distribución Física Internacional (DFI) para productos hortifrutícolas frescos para el mercado nacional e internacional - Espárragos. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT Proyecto No. COL/39/15. Bogotá, abril de 1995.

HIGUERA GOMEZ, Edgar. Análisis de la Distribución Física Internacional (DFI) para productos hortifrutícolas frescos para el mercado nacional e internacional - Cítricos. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT Proyecto No. COL/39/15. Bogotá, abril de 1995.

J.A. Macfarlane y G.E. Morley. Buenas Prácticas de Almacenamiento. Editorial Pax. Mexico 1980.

LOAIZA GALLÓN, Hernando. ORTIZ B, Eddy Alberto. Organización Y Métodos. Editorial UNAD. Santafé de Bogotá 1997.

MÉNDEZ Z. Saúl. PRIETO René. Procesos Industriales I. UNISUR, Santafé de Bogotá, Colombia. 1997

RAMIREZ CARDONA, Carlos. Teoría y Enfoques Sobre Administración. Editorial UNAD. Santafé de Bogotá 1998.

RIVEROS VILLALOBOS, Manuel. Los Sistemas de Información y Administración. Editorial UNAD. Santafé de Bogotá 1998.

RUIBAL, Alberto. La Distribución Física Internacional, gestión determinante en una empresa de comercio exterior. Centro de comercio Internacional UNCTAD/GATT. Ginebra, julio de 1989.

RUIBAL, Alberto. Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. Editorial Norma, Bogotá, 1994. Ministerio de Comercio Exterior de Colombia, Guía para exportar en Colombia, 2001.

SUÀREZ SUÀREZ, Andrés S. Diccionarios De Economía Y Administración. Editorial Mc- Graw- Hill. España 1993.

VALDERRAMA, Alfonso. Importaciones y Exportaciones, Régimen legal de comercio. Editorial Retina, Bogotá, D.C., 2001.