



Fundación Universitaria
SAN MATEO

NEGOCIOS INTERNACIONALES



Fundación Universitaria
SAN MATEO

**Facultad de ciencias administrativas y afines
Negocios Internacionales**

**Plan de negocios para la exportación de papa criolla deshidratada hacia
Nueva York, Estados Unidos
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD DE OPCIÓN DE GRADO**

**Jiménez Villa Daniel Mauricio
Rojas Roncancio Diana Milena**

**DIRECTOR (A)
Ingrid Rocio Álvarez Díaz**

**Bogotá D.C.
2018**

NOTA DE SALVEDAD DE RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL

“La Fundación Universitaria San Mateo NO se hace responsable de los conceptos emitidos en el presente documento, el departamento de investigaciones velará por el rigor metodológico de la investigación”.

Contenido

INTRODUCCIÓN	14
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	15
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
PREGUNTA PRINCIPAL DE INVESTIGACIÓN	18
PREGUNTAS AUXILIARES DE INVESTIGACIÓN	18
JUSTIFICACIÓN	19
OBJETIVOS	20
<i>Objetivo General</i>	20
<i>Objetivos Específicos</i>	20
MARCO TEÓRICO	21
ASPECTOS HISTÓRICOS DE LA PAPA CRIOLLA	21
ASPECTOS GENERALES DE LA PAPA CRIOLLA EN COLOMBIA	22
BASES TEÓRICAS	24
BASES LEGALES DE LA INVESTIGACIÓN	26
DISEÑO METODOLÓGICO	28
TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
POBLACIÓN	29
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	30
<i>El mercado</i>	33

APLICACIÓN DE LAS FUERZAS DE PORTER	35
<i>Rivalidad entre competidores: Medio</i>	35
<i>Poder de negociación de los proveedores: Bajo</i>	37
<i>Poder de negociación de los clientes: Alto</i>	40
<i>Amenaza de productos sustitutos: Alto</i>	41
<i>Amenaza de nuevos entrantes: Alto</i>	44
MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	47
PROCESO LOGÍSTICO.....	49
<i>Entidades reguladoras en Estados Unidos</i>	49
<i>Entidades reguladoras en Colombia</i>	50
<i>Documentos exigidos por el mercado Estadounidense</i>	52
<i>Marcado y Etiquetado</i>	52
<i>Cadena de abastecimiento</i>	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS.....	71

Índice De Ilustraciones

Ilustración 1 Diamante de Porter	32
Ilustración 2 Diamante de Porter de la papa criolla deshidratada	46
Ilustración 3 Modelo Canvas.....	48
Ilustración 4 Entidades reguladoras de productos agrícolas en EEUU.....	51
Ilustración 5 Proceso de producción de la papa criolla deshidratada	55
Ilustración 6 Proceso logístico de la papa criolla deshidratada.....	59

Índice De Tablas

Tabla 1 Exportaciones de papa a Japón, Panamá y Estados Unidos a 2017	16
Tabla 2 Exportaciones de papa a Estados Unidos	17
Tabla 3 Competidoras de productos deshidratados en Estados Unidos	36
Tabla 4 Países proveedores de papa a Estados Unidos 2015 a 2017.....	39
Tabla 5 principales importadoras de Estados Unidos.....	40
Tabla 6 Importación de frutas deshidratadas a Estados Unidos año 2017.....	43
Tabla 7 Principales países exportadores de productos deshidratados a Estados Unidos año 2017.....	44

Abreviaturas

U.S. Customs and Border Protection. CBP

Environmental Protection Agency. EPA

Food and Drug Administration. FDA

Instituto Colombiano Agropecuario. ICA

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. INVIMA

Agradecimientos

El agradecimiento de este proyecto va dirigido primero a Dios que nos da la oportunidad de vivir cada día, a nuestra tutora Ingrid Rocio Álvarez, que sin su ayuda, apoyo, comprensión, paciencia, dedicación y su conocimiento no hubiera sido posible culminar este proyecto, a nuestras familias que han sido el motor y fortaleza desde un principio inculcándonos valores y principios morales para hacernos personas de bien y contribuir a la sociedad positivamente. No ha sido fácil llevar a cabo esta investigación pero gracias a estas personas y sus aportes lo hemos logrado.

Resumen

El presente trabajo de grado tuvo como propósito investigar y realizar un plan de negocios Para cumplimiento a este objetivo se planteó una investigación de de tipo mixto al incluir componentes cuantitativos y cualitativos. Desde lo cualitativo utilizando la recolección y análisis de información para un proceso de interpretación de un alcance descriptivo, basados en teorías como las 5 fuerzas de Porter, y esquemas descriptivos sobre el proceso logístico Desde lo cuantitativo, se aplica un análisis de cifras de las últimas exportaciones y crecimiento del mercado potencial en un periodo de tiempo, con el objetivo de identificar su variabilidad y comportamiento.

El producto objeto de esta investigación es la papa criolla deshidratada con incursión en el mercado de Nueva York Estados Unidos, debido a que es un tubérculo con grandes propiedades nutricionales para el consumo humano

Por lo consiguiente se pretende desarrollar un plan de negocios para ser aplicado por los agricultores o por las empresas, analizando el micro entorno, los requisitos exigidos por el mercado objetivo, conocer el proceso logístico aplicado en la cadena de abastecimiento, considerando el análisis de estos factores para identificar la viabilidad del plan de negocios.

PALABRAS CLAVE:

Papa criolla deshidratada, Plan de negocio, Exportación, Logística, Mercado

Abstract

The purpose of this undergraduate study was to investigate and make a business plan for compliance with this objective; a mixed-type investigation was raised by including quantitative and qualitative components. From the qualitative using the collection and analysis of information for a process of interpretation of a descriptive scope, based on theories like the 5 forces of Porter, and descriptive diagrams on the logistic process from the quantitative, an analysis of figures of the last exports and growth of the potential market in a period of time is applied, with the aim of identifying its variability and behavior. The Product object of this research is the Creole potato dehydrated with incursion in the market of new York United States, because it is a tuber with great nutritional properties for the human consumption.

It is therefore intended to develop a business plan to be applied by farmers or companies, analyzing the microenvironment, the requirements demanded by the target market, know the logistic process applied in the supply chain, Considering the analysis of these factors to identify the viability of the business plan.

KEY WORDS:

Business Plan, Creole Potato Dehydrated, Export, Logistics, Target Market

Introducción

En el siguiente trabajo se dará a conocer un plan de negocios para la exportación de papa criolla deshidratada hacia Nueva York Estados Unidos, esta tipo de investigación es de diseño mixto al incluir componentes cuantitativos y cualitativos, con el análisis de estadísticas de exportación y la ilustración de graficas explicativas, con un objetivo general de la investigación basados en las causas y efectos, a través de fuentes de información estipuladas en entidades gubernamentales, decretos, análisis del micro entorno, cronología histórica y estadística de comercio exterior que determinan la viabilidad del plan de negocios de este tubérculo deshidratado. Adicional a esto se encuentra el diamante de Porter aplicado a la investigación, con la aplicación de estrategias para resolver cada una de las cinco fuerzas de Porter, se ilustra un flujograma identificando los principales participantes de la cadena de abastecimiento, con una descripción del ámbito logístico que se debe llevar a cabo en la exportación.

Descripción del proyecto

Presentación del problema de investigación

Colombia es un país que cuenta con gran variedad de productos agrícolas, como yuca, aguacate, plátano; entre los que se destaca la papa criolla, que por sus características únicas en el mundo y preparación es reconocida en todo el territorio nacional e incluso en el ámbito internacional.

La papa se utiliza para la fabricación de productos procesados como papas fritas hojuelas, papas preparadas congeladas y papas deshidratadas. El principal producto congelado de papa es papa prefrita a la francesa, al que se le adicionan productos con otras formas de corte, o recubiertas con fécula o pasta de papa como las croquetas snacks. (Espinal, Martinez, & Pinzon, 2005)

Ahora bien, es evidente que la papa tiene potencial por sus propiedades bien definidas y su variedad en preparaciones, permite que el consumidor según su gusto, interés y empatía en su preparación, elija consumir productos agrícolas como la papa.

El plan de negocio es una herramienta que contiene un enfoque en búsqueda de nuevas oportunidades, basadas en las necesidades de un mercado, en este caso direccionado al mercado en Nueva York, identificada como ciudad objeto de estudio para que el producto sea comercializado, aceptado y logre posicionarse en ese país. Visto de esta forma, este plan de negocio se enfoca en países con alta participación económica, para beneficiar económicamente y socialmente a los interesados en este tipo de oportunidades,

principalmente a los emprendedores agrícolas que con proyectos de esta índole logren entablar relaciones comerciales y ser exitosos.

Con relación a la presentación final del producto, es necesario mencionar que es en modalidad deshidratada, la cual presenta varios métodos, como la deshidratación osmótica, que es una operación de transferencia de masa utilizada como pre tratamiento para disminuir el contenido de humedad y la actividad de un alimento, para incorporar ingredientes fisiológicamente activos y así obtener productos con mejores propiedades nutritivas. (Flores, Pineda, & Jiménez, 2013) Es decir que, aplicando este proceso a la papa criolla trae como beneficio que el producto sea más duradero, sus propiedades naturales permanecen por mayor tiempo, en cuanto a temas logísticos el hecho de sus propiedades de conservación, se facilita su almacenamiento y transporte.

Según informe del Ministerio de Agricultura en 2017, Colombia ha concretado negocios para la exportación de papa criolla a Japón, Panamá y Estados Unidos, a continuación, se presenta la composición de las exportaciones a los tres países

Tabla 1 Exportaciones de papa a Japón, Panamá y Estados Unidos a 2017

País	Volumen Ton	Participación % Volumen	Valor USD\$/FOB	Participación % USD
Aruba	21.4	38.2%	51.025,43	53.4%
Panamá	34.4	61.4%	38.099,24	40.9%
Estados Unidos	0.2	0.4%	5.473,64	5.7%
Total	56.0	100.0%	95.598.31	100.0%

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Legiscomex, 2017)

De acuerdo con el volumen de papa exportado a estos tres países, se evidencia la importancia de concentrar el estudio en la ampliación y profundización en el mercado estadounidense, al representar tan solo 0.4% del total de exportaciones para 2017. Esta situación es considerada atractiva por cuanto es considerada la trayectoria de Estados Unidos como uno de los principales socios comerciales de Colombia y su potencial consumo del producto.

En síntesis, es importante identificar el volumen exportado hacia el mercado estadounidense el cual es presentado en la siguiente tabla

Tabla 2 Exportaciones de papa a Estados Unidos

Producto	Partida	Año	Volumen Ton	Valor US\$/FOB
Papás	0701900000 - Las demás papas (patatas), frescas, procesadas o refrigeradas.	2015	2.0	16.079,63
		2016	15.6	40.925,56
		2017	0.2	5.476,64
Total			17.8	62.481,83

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Legiscomex, 2017)

De acuerdo a lo presentado en la tabla 2, entre 2015 y 2017, se exportó un total de 17,8 toneladas

Es importante aclarar que la papa criolla deshidratada no tiene nomenclatura propia, por lo tanto, se clasifica en el grupo de las demás papas. La cual corresponde a la partida 0701900000.

Según Moreno & Ruge (2015) se considera que a pesar de su alto volumen en exportaciones de este producto, Colombia desconoce la demanda de la papa criolla debido a una deficiente investigación de mercados, no obstante, a

partir del 2010 se ha generado un interés de tipo competitivo y posicional en los mercados internacionales, buscando oportunidad de fortalecimiento a la cadena productiva del sector agrícola, concretamente de la papa criolla.

El gremio papero desconoce esta información y a su vez las exigencias de los mercados extranjeros, por lo tanto, es imperante identificar los requisitos que exige Estados Unidos para distribuir papa criolla deshidratada y realizar el plan de negocios para su exportación.

Pregunta principal de investigación

¿Cuál es el plan de negocio para la exportación de papa criolla deshidratada hacia Nueva York, Estados Unidos?

Preguntas auxiliares de investigación

¿Cuáles son las principales características demográficas, geográficas, culturales en un contexto de micro entorno de mercado en Nueva York, Estados Unidos para identificar como población potencial de consumo del producto?

¿Cuáles son los requisitos que exige el mercado en cuanto a visado del ICA, INVIMA, en Colombia y EPA, CBP, FDA en Estados Unidos para exportar papa criolla deshidratada?

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la cadena de abastecimiento para exportar papa criolla deshidratada?

Justificación

La investigación se realiza para generar el plan de negocios de exportaciones y consolidar la papa criolla deshidratada en los Estados Unidos, que sea aceptada de una manera diferente a la habitual, con un elemento innovador, es decir, deshidratada. Por ende, se pretende diseñar paso a paso el plan de negocio, que incluya identificar el mercado objetivo, los participantes de la cadena de abastecimiento, las exigencias y requisitos para la exportación del producto, enfocado en brindar conocimiento del proceso a seguir a los agricultores y emprendedores que deseen iniciar con sus proyectos de exportación de productos procesados, teniendo como base la papa criolla deshidratada y el procedimiento que se debe aplicar para comercializarla en otros países. Este plan de negocio al ser ejecutado a corto o largo plazo, permite la capacidad de adquirir conocimientos a nivel profesional, en el ámbito laboral, promoviendo el desarrollo y crecimiento económico, fortaleciendo las culturas agrícolas e incentivándolas a comercializar sus productos con sentido innovador, siendo un proyecto aplicable para los agricultores y empresas emprendedoras del sector.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el plan de negocio para la exportación de papa criolla deshidratada hacia Nueva York, Estados Unidos.

Objetivos Específicos

Analizar el micro entorno de Nueva York, Estados Unidos.

Identificar los requisitos que exige el mercado estadounidense para exportar papa criolla deshidratada.

Conocer el proceso logístico para exportar papa criolla deshidratada

Marco teórico

Aspectos históricos de la papa criolla

Desde la antigüedad la papa criolla se ha caracterizado por ser un alimento importante debido a que cuenta con una trayectoria de consumo, conocida culturalmente por ser parte de la historia. Se han realizado varias investigaciones, por ejemplo en 1933, el científico ruso Ivanovich Vavilov sostuvo que es desconocido el origen y antigüedad de las plantas cultivadas, como las plantas de papa, sin embargo se afirma que su origen montañoso, y que el hombre primitivo del nuevo mundo fomentó su evolución y doméstico la papa en la cuenca del lago Titicaca entre Bolivia y Perú, hecho que la papa llevó a su reconocimiento y aceptación por la humanidad desde sus orígenes, especialmente en la región de Suramérica.

Evidentemente la papa ha tenido una evolución desde siglos atrás, en cuanto a las nuevas variedades descubiertas, sus formas diversas de preparación y sus características físicas hacen de ella un alimento fundamental para los seres humanos.

Como lo mencionaron cronistas de la época de la conquista, hacia el siglo XV, cuando los españoles llegaron al continente americano, los cultivos andinos constituían la principal fuente de alimento para la población Inca en el Perú, la producción agrícola contaba con una variedad de especies, la papa, la oca, la quinua, la mashua, la batata y el ulluco. Adicional a ello, se derivaron los productos procesados como el chuño y moraya, es decir, papa deshidratada y

congelada, para asegurar la despensa y ser utilizados en temporadas de sequía.
(Fano & Benavides, 1992)

Sin duda alguna la deshidratación de los productos en este caso de la papa, han sido la solución para diversos factores climáticos que enfrentaban la población de esta época, hoy en día los productos deshidratados pueden ser una buena opción al momento de comercializarlos, por su larga vida útil y su composición nutricional que asegure su conservación antes de ser consumida.

En el siglo XXI en Perú, se ha evidenciado que la práctica mencionada de deshidratación, se sigue desarrollando con la implementación de herramientas tecnológicas de innovación, aplicadas a la papa, obteniendo como resultado la Tunta. Es evidente que, esta práctica agrícola se ha perfeccionado desde su nacimiento histórico contando con más de 4000 variedades de papa, de los cuales se derivan una serie de productos deshidratados. (Fonseca, Huarachi, & Ordinola, 2011)

Visto de esta forma, la papa deshidratada ha tenido una trascendencia en la región andina y ha hecho parte de su cultura, siendo fundamental en la economía y sustento de los habitantes especialmente asentados en las zonas rurales.

Aspectos generales de la papa criolla en Colombia

Según Ligareto & Suarez (2003) El consumo de productos procesados es una tendencia, debido a los cambios de hábitos alimenticios, ocasionados por jornadas laborales que impiden dedicar más tiempo en la preparación de

alimentos. Para fortalecer el consumo de productos procesados se está implementando varios programas enfocados en el desarrollo e innovación de papa, para incursionar en el mercado de alimentos con una propuesta competitiva. Inclusive en Colombia, se estableció un plan de mejoramiento de la competitividad de pequeños y medianos productores de papa en 2014, lo cual busca el desarrollo de nuevas variedades de papa procesada, generando materiales que respondan a las demandas del mercado, que se caractericen por su precocidad, resistencia a factores climáticos, mejores contenidos nutricionales y calidad culinaria. (Ministerio de Agricultura, 2014)

Adicional a ello según Cruz & Sierra (2015) Se está implementando un proyecto liderado por la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria CORPOICA, a través del Programa de Mejoramiento de la Papa del Centro de Investigación Tibaitatá, Mosquera, que suministró la variedad de papa criolla colombiana, *Solanum tuberosum* Grupo Phureja, cosechados en el Municipio de Granada, Cundinamarca, Para llevar a cabo el proceso de obtención un puré deshidratado o instantáneo de papa criolla, realizando una caracterización fisicoquímica de los tubérculos en fresco con protocolos establecidos de humedad, materia seca, cenizas, almidón disponible y vitamina C.

Además de las investigaciones mencionadas, existen empresas que se dedican al procesamiento de la papa criolla, según lo afirman Rozo & Ramirez, (2011) estas empresas hacen parte de la agroindustria por su actividad de

transformación industrial y elaboración de productos a base de papa criolla, lo cual significa que el procesamiento de este tubérculo se ha fomentado en la industria procesadora de alimentos en Colombia.

Bonilla, Cardozo, & Morales (2009) Indican que en el mercado empresarial colombiano existen aproximadamente 10 empresas cuya actividad es el proceso de transformación de la papa criolla, ubicadas en urbes como Bogotá, Medellín, Cali y Pasto, Adicional a estas hacen parte de este mercado microempresas familiares cuya materia prima es la papa criolla para la elaboración de productos.

De acuerdo con lo anterior, se afirma que los estudios para implementar nuevos procesos, incluyendo la deshidratación de papa criolla en Colombia fomentan la investigación agrícola, basada en el mejoramiento y valor agregado al tubérculo, es necesario resaltar la participación del mercado agroindustrial de papa criolla procesada que promueve el emprendimiento y explota el potencial de dicho producto.

Bases teóricas

De acuerdo con Prada (2012) en Colombia las procesadoras de papa concentran la mayor parte de su producción en papa frita, con una representación del 88.9%, el 4.0% en producción de papa precocida, el 3.5% papa enlatada y el 0.4% para papa deshidratada. Es evidente que la producción de papa deshidratada no tiene una participación significativa en la industria colombiana.

Según Fernández, Muñiz, & García, (2015) existen diferentes métodos de deshidratación como, flujo de aire caliente, secado solar, liofilización, osmótica y el secado por microondas, los cuales son aplicados a frutas, vegetales y granos. La deshidratación osmótica y por flujo de aire caliente, son los métodos más aplicados a los productos agrícolas, buscando conservar su contenido nutricional, por tal motivo se han realizado diversas investigaciones para la implementación de esta técnica en productos como la papaya, pitahaya amarilla y piña.

Así mismo, la deshidratación osmótica se ha implementado en diferentes productos, no solo a tubérculos sino también en frutas, tal como lo mencionan Ayala, Leiton, & Serna (2017) este proceso es una alternativa para conservar los productos y prolongar su vida útil, para el caso de la pitahaya fue fundamental determinar las propiedades obtenidas durante el proceso de deshidratación osmótica, en comparación del producto en fresco, abriendo las posibilidades para la expansión a nivel internacional de esta fruta.

La piña también ha sido una fruta sometida a procesos de deshidratación tal como lo manifiestan Pereira, Becerá, & Gómez (2013) mencionando que, por sus propiedades nutricionales y medicinales es apetecida en el mercado. No obstante, su rapidez en maduración conlleva a que el producto disminuya su vida útil.

Para preservar la fruta, optaron por la aplicación de procesos agroindustriales como la deshidratación osmótica y por flujo de aire caliente. En

efecto, es claro que la deshidratación es una técnica eficaz para la conservación de las frutas y tubérculos con altos estándares de calidad logrando alcanzar un periodo mas extenso de duración.

Un método aplicado por Guzman, Acevedo, & Granados (2012) muestra que realizando los procesos de escaldado y deshidratación osmótica de la papa criolla frita reduce los niveles de aceite durante su preparación, indicando la disminución de la humedad del producto final a comparación de la papa criolla frita sin este debido tratamiento. Esto afirma que este método ya se ha aplicado a la papa criolla, demostrando que los productos sometidos a este proceso agroindustrial, no afectan sus componentes nutricionales.

Dentro de este orden de ideas, se puede afirmar que la implementación de la deshidratación de productos agrícolas, es una oportunidad para comercializar estos productos, conservando la gran mayoría de sus propiedades nutricionales, extendiendo su vida útil y disminuyendo el nivel de agua que poseen. Es decir que, estos factores pueden llegar a ser un valor agregado atractivo para los mercados internacionales y lograr un reconocimiento en ellos.

Bases legales de la investigación

Las normas que están relacionadas con el objeto de estudio de la investigación para el procesamiento de productos para el consumo humano mencionadas de la siguiente manera:

Decreto 3075 de 1997 constituido por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y Reglamentada por la ley 09 de 1979, la cual menciona que la salud es de interés público el cual debe ser aplicado a las empresas que ejerzan actividades de procesamiento de alimentos, así mismo que exporten e importen productos de consumo humano; cumpliendo con unos estándares sanitarios en el empaque y la manipulación del producto.

Resolución 2674 de 2013 emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, que tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales o jurídicas que se dediquen a actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, distribución, comercialización, importación y exportación de alimentos para el consumo humano.

Norma Técnica Colombiana NTC 341-3 establecida por el Icontec para fijar las condiciones necesarias para la conservación de la papa durante su almacenamiento y transporte con fines de consumo o procesamiento industrial.

En suma, existen diferentes normas que regulan y controlan todo lo relacionado con los alimentos agrícolas y que a su vez cumplen con los parámetros en toda la cadena productiva. Adicional a ello, esto otorga mayor confiabilidad e interés al mercado objetivo por un producto que tiene el aval de diferentes entes gubernamentales para una mejor comercialización.

Diseño metodológico

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo mixto al incluir componentes cuantitativos y cualitativos. Desde lo cualitativo utilizando un análisis de información para un proceso de interpretación de un alcance descriptivo, fundamentado en un proceso inductivo, según (Dávila , 2006) afirma que el razonamiento inductivo determina que las investigaciones actuales permiten tener la seguridad para adquirir conocimientos, esto significa que lo contemplado en esta investigación puede ser aplicado a cualquier plan de negocios de productos similares a la papa criolla deshidratada. Para este caso esta metodología se verá plasmada a través de modelos estratégicos basados en teorías como las 5 fuerzas de Porter y el modelo de negocio de Canvas, esquemas descriptivos sobre el proceso logístico enfocado en la cadena de abastecimiento direccionado al desarrollo de un plan de negocios Desde lo cuantitativo, se aplica un análisis de cifras de las últimas exportaciones y crecimiento del mercado potencial en un periodo de tiempo, con el objetivo de identificar su variabilidad y comportamiento. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014).

Se precisa que la presente investigación se cimenta en las bases teóricas referentes al comercio internacional y a partir de allí se establece el plan de negocio, por lo que no contempla trabajo de campo.

Población

Nueva York es una ciudad perteneciente a los Estados Unidos de América, según datos de United States Census Bureau (2017) su población estimada a Julio 1 de 2017 fue de 8'622.698 habitantes, la cual se encuentra distribuida en 5 condados y que a su vez se distribuyen en Boroughs (Barrios) que son el condado del Bronx conformado por The Bronx Borough, el condado de Kings compuesto por Brooklyn, El condado de Nueva York en el cual pertenece Manhattan, Queens conformado por Queens Borough y por ultimo Staten Island que hace parte del condado de Richmond.

Históricamente, las papas frescas eran la principal forma de consumo de papa en los Estados Unidos, pero debido a la mayor popularidad de las papas fritas y otros productos de papa procesada desde la década de 1950, el uso de papas frescas ha disminuido (Economic Research Service, 2016)

Las papas procesadas son el producto más apetecido por este mercado a consecuencia de la popularidad de las cadenas de comida rápida. De tal manera que, la papa criolla deshidratada puede llegar a tener un factor diferencial en el mercado de productos procesados, atrayendo la atención del consumidor.

Resultados de la investigación

Análisis del microentorno

Para analizar el Microentorno se tomó como base teórica las cinco fuerzas de Michael Porter un estudioso economista de la universidad de Harvard, en la década de los 90, considero que las empresas debían contemplar 5 fuerzas para lograr posicionamiento y generar mayores ingresos por las ventajas competitivas. En este sentido las fuerzas se explican a continuación:

Rivalidad entre los competidores: Porter (2015) afirma que esta fuerza hace que un mercado disminuya su atractivo e ingresos, debido a los numerosos participantes que lo componen. Lo cual conlleva a que las estrategias de mercadeo, publicidad, descuentos, precios, garantías y calidad del bien o servicio, sean más agresivas con el objetivo de permanecer vigentes dentro de la industria. Las empresas se vuelven más tácticas, cuando sienten la amenaza de las estrategias de la competencia o ven una oportunidad de posicionamiento en el mercado. Las compañías evitan competir con aquellas que tienen pocos obstáculos para salir al mercado ya que temen a aplicar una reducción de precios enfrentando riesgos económicos.

Poder de negociación de los proveedores: Esta fuerza hace referencia al poder de negociación que ejercen los proveedores sobre sus compradores (empresas), tomando el control de factores como la calidad del producto, aumento de los precios, de tal modo que vuelven dependientes a los

participantes de las industrias, reduciendo la rentabilidad de los que no pueden recuperar el incremento de sus costos con sus precios, adicional a ello, si existe un cliente importante que represente significativamente una oportunidad potencial para el proveedor, este querrá mantener la sociedad llegando a mutuos acuerdos con precios asequibles, mejor calidad y servicio.

Poder de negociacion de los compradores: En esta fuerza los clientes cumplen con un papel muy influyente dentro de una industria, forzando a la misma a disminuir sus precios por un bien o servicio de buena calidad, en otras palabras los compradores hacen que las industrias tomen en cuenta sus necesidades y que se ajusten principalmente en el aspecto economico.

El comprador no esta bien informado sobre el producto que desea adquirir, por lo tanto son mas susceptibles a ser convencidos de comprar un bien o servicio, dispuestos a pagar el precio exigido por el vendedor a causa de su desconocimiento. Por otro lado, los que estan bien informados sobre los precios de los proveedores, suelen pedir rebajas con una actitud desconsiderada hacia la oferta inicial del vendedor.

Amenaza de productos sustitutos: En esta fuerza se menciona, el impacto que tienen los productos sustitutos en el mercado, ya que obligan a la industria a establecer un margen de precios para mantenerse vigentes en el mercado evitando una diferencia en el precio, teniendo en cuenta la diversificación de productos que debe implementar la industria disminuyendo la participación de los productos sustitutos.

Amenaza de nuevos entrantes: Esta fuerza señala que el atractivo de una industria es un factor determinante para la incursión de nuevas propuestas de negocio, para sacar provecho de ella. Por lo tanto, si las industrias se fortalecen creando barreras, evitarán la entrada de futuros competidores, lo cual indica que entre mayores barreras existan, menor será el número de participantes que logran superarlas.

Ilustración 1 Diamante de Porter



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, se aplican las 5 fuerzas de Michael Porter al tema objeto de estudio de la presente investigación.

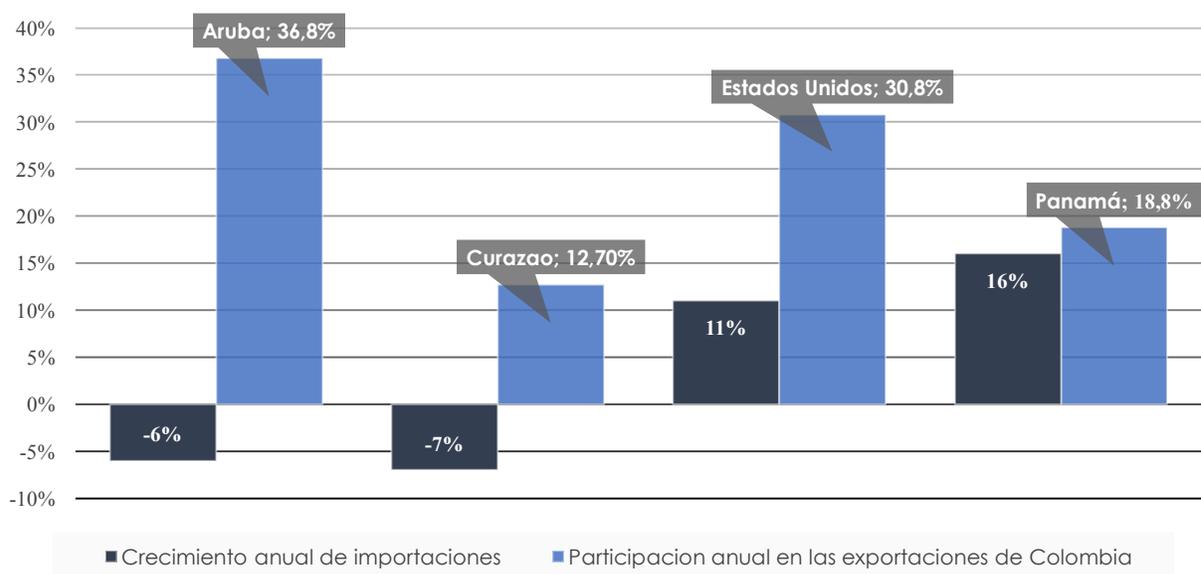
El mercado

Para poder aplicar las fuerzas de Porter, es necesario conocer el mercado al cual va ir direccionado el producto, analizando el microentorno, los factores que lo destacan entre los demás nichos y poder elegir el socio más adecuado. Ahora bien, estos factores están condicionados por el grado de apertura comercial y financiera y el grado de diversificación de las exportaciones.

A continuación se refleja una estadística sobre posibles mercados para la incursión de la papa criolla deshidratada.

Grafica 1

Mercados potenciales para Colombia del producto con subpartida 070190 año 2016



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Trademap, 2016)

La participación en las exportaciones de Colombia de papa criolla fresca o refrigerada hacia Estados Unidos son de un 30.8% en el 2016, con un crecimiento anual de las importaciones de un 9%, lo cual quiere decir que este mercado presenta una oportunidad a las diferentes presentaciones que se deriven de la papa. A pesar de que, países como Aruba y Panamá también cuentan con una participación representativa en las exportaciones de papa, Estados Unidos por su numerosa población consumista y por su economía es el socio más ocionado para el desarrollo comercial del producto.

Por otra parte, Procolombia (2013) identifico que más del 85% de los nuevos productos introducidos en el mercado de Estados Unidos se encuentran las frutas deshidratadas, alimentos ricos en fibras naturales, cereales como la granola con hojuelas de trigo y galletas de soya, entre otros. Lo cual afirma que Estados Unidos, es un mercado con oportunidad de incursionar productos deshidratados de origen natural.

Adicionalmente, un estudio realizado por la asociación de productores exportadores enfocada en productos gourmet de Chile afirma que, la mayor parte del mercado de productos frescos, elaborados, congelados y deshidratados se concentra en Nueva York, Estados Unidos (Hidalgo Parra, 2010) Visto de esta forma, Nueva York es el mercado objetivo.

Aplicación de las fuerzas de Porter

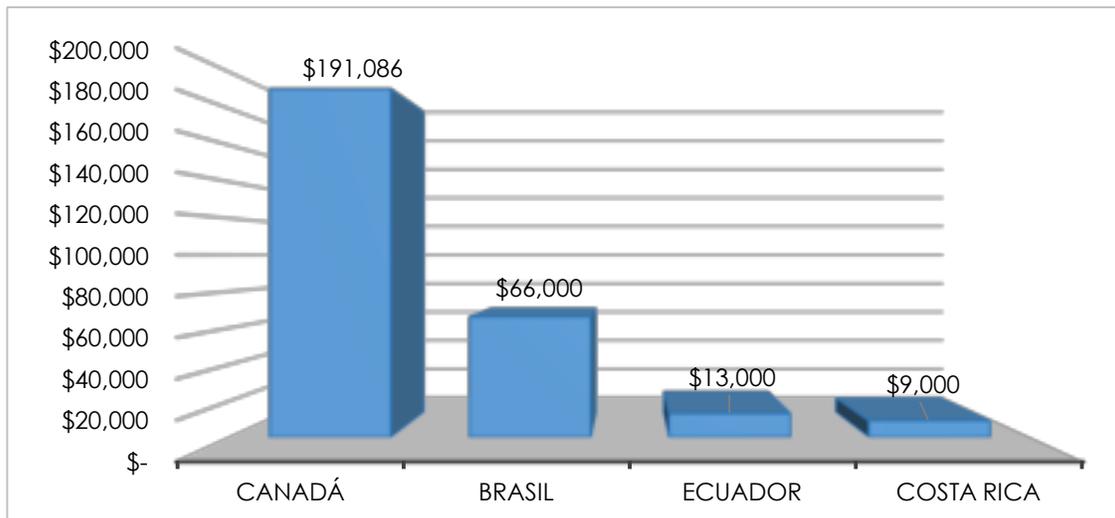
Para identificar el nivel de influencia de los factores presentados en las 5 fuerzas se utiliza un calificativo de Bajo siendo el de menor influencia, medio y Alto siendo el de mayor influencia.

Rivalidad entre competidores: Medio

Los principales competidores en la exportación de papa criolla deshidratada se desconocen, aunque de productos como papa procesada y fresca, existen países como Canadá, Brasil, Ecuador y Costa Rica que son fuertes en la producción de este producto tal como se muestra la siguiente grafica

Grafica 2

Lista de países exportadores a Estados Unidos del producto 070190



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Trademap, 2016)

Ahora bien, la rivalidad entre competidores es disputada en el mercado objetivo, sin embargo, el uso industrial de la papa en Colombia está entre el 4% y 8% de la producción total, la cual es utilizada en la fabricación de papas fritas, snacks, papa prefrita o precocida congelada, papas deshidratadas y harinas o almidones de papa. Cabe destacar que, la producción anual en Colombia para el año 2017 representó el 0,7% del total mundial equivalente 2'751.837 toneladas, con una tasa de crecimiento del 13,5% (Fondo Nacional de fomento de la papa, 2017).

De igual forma es necesario conocer las empresas que hacen parte del mercado de deshidratados en Estados Unidos identificados en la siguiente tabla

Tabla 3 Competidoras de productos deshidratados en Estados Unidos

Empresa	Tipo de producto deshidratado
Bedemco Inc.	Mango y banano
Capay Canyon Ranch	Pasas
Herb Trade	Frutas
Jaffe Bros. Natural Foods	Banano, mango y piña
RDM International	Banano y piña

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles, 2005)

En relación con la tabla anterior, cabe señalar que el producto principal de estos competidores son frutas deshidratadas, lo cual hace que la papa criolla deshidratada sea un producto innovador frente a lo ofrecido comúnmente.

Para identificar las estrategias de este mercado de deshidratados a manera de ejemplo, Bedemco Inc. implementa una estrategia para ser más competitivo en el mercado de deshidratados ofreciendo un valor agregado en la presentación final del producto de forma picada, en rodajas y en cubitos.

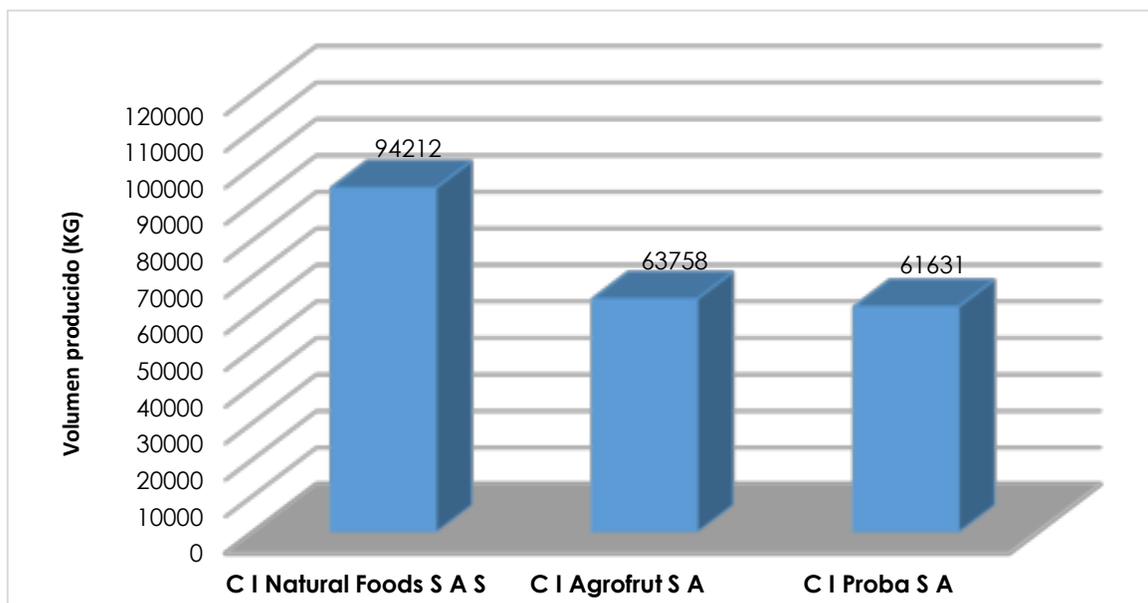
Para competir frente a esta estrategia la papa criolla deshidratada, se puede ofrecer en diferentes presentaciones como entera para ser preparada al vapor, cocida, frita, en snacks, puré y harina partiendo del gusto e interés del cliente al momento de decidir su consumo. En vista de todo lo anterior, esta fuerza tiene un nivel medio de influencia debido a que, el mercado de deshidratados es amplio e innovador lo cual hace que la papa criolla deshidratada sea reemplazada, a causa de la tendencia de frutas deshidratadas que están en el mercado, por otra parte, es una oportunidad al momento de ofrecer un tubérculo deshidratado y no lo comúnmente.

Poder de negociación de los proveedores: Bajo

En este aspecto los proveedores de papa criolla en Colombia, son comercializadoras especializadas en productos agrícolas, lo que significa que existen diferentes alternativas para entablar relaciones comerciales y así poder realizar el producto esperado, por lo tanto, es importante identificar su nivel de producción con el fin de asegurar el abastecimiento requerido, evidenciado a continuación

Grafica 3

Principales proveedores de papa criolla en Colombia año 2015



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (SICEX, 2016)

Cabe resaltar que el proveedor más opcionado en cuanto a nivel de producción es C I Natural Foods S A S, sin embargo no es el único factor a tener en cuenta al entablar relaciones comerciales, también hace parte el precio, calidad, atención al cliente y experiencia en el mercado al momento de elegirlo.

A modo de ejemplo, si una parte de los proveedores tienden a incrementar sus precios, será una barrera para el abastecimiento del producto, pero para combatir este factor, se dispone de otra parte de proveedores que mantienen un margen de precios asequibles, y así condicionar a los proveedores que incrementaron sus precios a reducirlos para mantener vigente la negociación inicial.

Estados Unidos cuenta con varios países proveedores altamente exportadores de papa fresca, refrigerada, procesada como lo son Canadá, Ecuador, Ghana, Países bajos y Perú

Tabla 4 Países proveedores de papa a Estados Unidos 2015 a 2017

Exportadores	Valor miles US\$ importada en 2015	Valor miles US\$ importada en 2016	Valor miles US\$ importada en 2017
Canadá	143525	191086	205472
Colombia	27	24	78
Ecuador	9	13	48
Países Bajos	0	0	30
Ghana	0	0	15
Perú	9	0	3

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Trademap, 2016)

Como Estados Unidos dispone de diversos proveedores a nivel internacional no hay ningún riesgo de que uno de ellos tome el control del mercado, por la diversidad de productos que manejan. En el caso de la papa criolla deshidratada de origen colombiana, va a ser un producto que marque la diferencia entre los demás productos procesados por su color, sabor, textura y propiedades nutricionales, generando una ventaja competitiva la cual debe estar acompañada de un proceso estratégico para la incursión de este producto en el mercado. Su influencia es baja, porque la papa criolla a nivel nacional cuenta con una oferta y demanda de diferentes proveedores. Sobre el ámbito internacional, Estados Unidos posee países proveedores de productos procesados, de ese modo no existe amenaza de exclusión en este nicho de mercado.

Poder de negociación de los clientes: Alto

Nueva York es una de las ciudades más pobladas de Estados Unidos, lo cual indica que tiene un alto volumen de distribuidores y consumidores, entre ellos están las principales importadoras de productos deshidratados, quienes se pueden convertir en clientes estratégicos para la expansión de la papa criolla deshidratada, reflejadas en la siguiente tabla.

Tabla 5 principales importadoras de Estados Unidos

Importadora	Producto deshidratado
Frieda's INC	Banano, carambola y chile
Essential Living Foods INC	Papaya, banano y mango
Della Natura Commodities	Mango banano y piña (Procedentes de suramerica)
Charlie's Fresh Produce	Mango banano y piña
Ojai Organics International	Banano

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles, 2005)

Al existir una representación significativa de clientes del mercado de deshidratados, hay mayor facilidad de entablar alianzas comerciales para abarcar con una propuesta innovadora y presentar un producto diferente.

Esto puede llegar a ser una ventaja en el incremento de producción y ventas, permitiendo que el producto se posicione y por ende, satisfacer la necesidad de los compradores. Para justificar lo anterior Procolombia presenta un claro ejemplo de la empresa Dipsa Foods la cual incursiono en el mercado de productos naturales, saludables y orgánicos de Estados Unidos, enfocada en un nicho específico a través de las barras de frutas tropicales y deshidratadas, llegando a

tal punto de tener clientes estratégicos como Whole Foods, una franquicia de supermercados con presencia en Washington, Virginia, Carolina del Norte, California y Nueva York.

En el caso de la papa criolla deshidratada, se implementara la estrategia mencionada anteriormente, formando alianzas con diferentes clientes, ubicados en todo el mercado, sirviendo como apoyo para expandir el producto, y así conocer la tendencia del mercado para adaptar el producto a las necesidades del consumidor. La influencia de esta fuerza es de nivel alto, debido a que el cliente es el principal participante de la cadena de suministros, por lo cual su perspectiva va a ser crucial para el desarrollo del producto y penetración en el mercado.

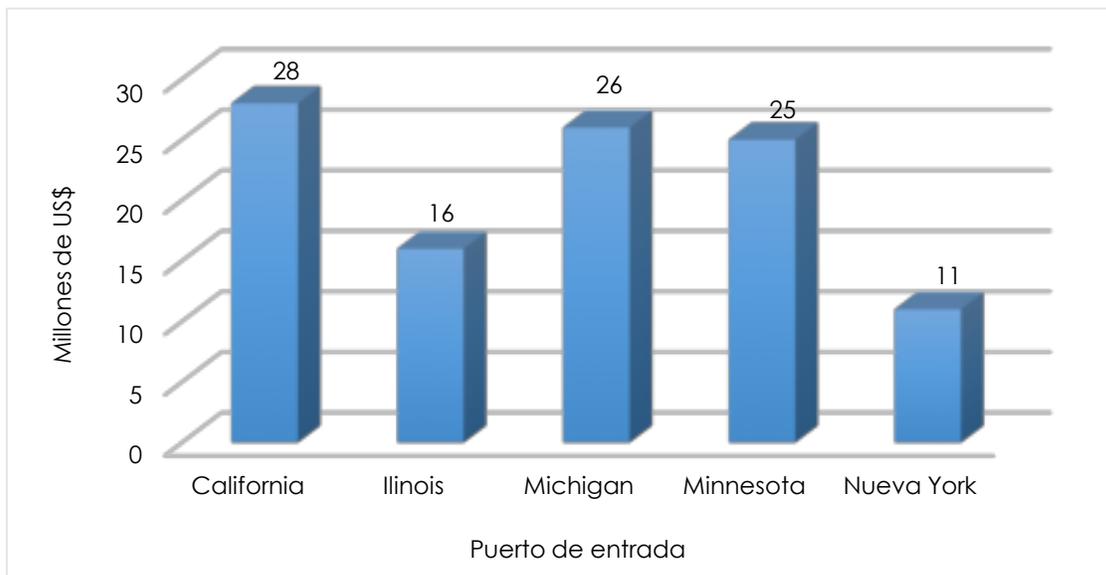
Amenaza de productos sustitutos: Alto

Los productos que se identifican como sustitutos de la papa criolla deshidratada, son todos los pertenecientes al grupo de los deshidratados, como las frutas secas, la nuez, avellanas, almendras, manzanas, banano, piña entre otros.

En la siguiente grafica se muestra las ciudades donde se registran más importaciones de productos secos deshidratados a Estados Unidos los cuales pertenecen a un mercado que es un posible sustituto de la papa criolla deshidratada.

Grafica 4

Importaciones por puertos de entrada de frutos secos por Estados Unidos en 2011



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Prochile, 2011)

Podemos evidenciar que Nueva York hace parte de la de los países que consumen productos deshidratados, presentando una participación relevante, indicando que los productos deshidratados sustitutos son competencia fuerte para la papa criolla

Para afrontar esta situación en el mercado la papa criolla deshidratada, posee diferentes características nutricionales para el consumo del neoyorkino, aportando al cuidado de la salud y a su vez, provocando que el producto sobresalga por su valor agregado respecto a los demás, tomando ventaja en el mercado y aceptación por el consumidor.

Entre los productos sustitutos más fuertes se encuentran las frutas deshidratadas en especial la piña y el mango, con mayor consumo por parte del mercado estadounidense, de tal modo que son ofrecidos al público con los siguientes precios de venta

Tabla 6 Importación de frutas deshidratadas a Estados Unidos año 2017

Fruta	Rango de valor unitario US\$	% participación
Mango	3,99 - 6,99	47.31%
Piña	3,99 - 6,99	25.23%
Banano	3,99 - 6,99	22.28%
Berries	4,99 - 7,99	5.28%

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Pro Ecuador, 2018)

Un ejemplo claro en un plan de negocio de exportación de frutas no tradicional son procesadas, como piña y mango, quienes afirman que si suben los precios de sus productos esto ocasiona una sustitución inmediata de productos como jugos refrescos con gas y gaseosas.

De acuerdo a lo anterior, para hacer parte de este mercado y estar entre los tres productos deshidratados más consumidos en Estados Unidos una estrategia del plan de negocio de la papa criolla deshidratada es mantener precios estándares en el mercado, de modo que no excedan el nivel que está en tendencia en el mercado, así se mantiene el producto en auge, sin riesgo a ser un producto rechazado por su precio. Además va a ser reconocida en el mercado por ser un producto con características nutricionales siendo atractivo para aquellas personas que lo deseen incluir en su cadena alimentaria. Adicional a ello su diversidad en preparaciones para diferentes tipos de consumidores, por

ende se pretende que la papa criolla deshidratada sea una alternativa con aspectos positivos y logre superar las frutas secas y deshidratadas existentes.

Esta fuerza tiene una influencia de nivel de participación alto, teniendo en cuenta que las frutas secas y deshidratadas abarcan gran parte del mercado y cuentan con una experiencia a tal punto de obtener una aceptación del mismo, sin embargo, la papa criolla deshidratada puede ser una alternativa con aspectos positivos perteneciendo a este mercado con una visión de expansión hacia otros posibles nichos de Estados Unidos.

Amenaza de nuevos entrantes: Alto

Existe la probabilidad del ingreso de nuevos países para competir con este mercado, ya que, la economía de Nueva York es una de las más relevantes en Estados Unidos, siendo reconocido como un mercado atractivo a la vista de los demás países, a continuación se refleja sus principales socios que han abastecido a la industria alimentaria, atravesando las barreras que exige este mercado y cumpliendo con los estándares requeridos.

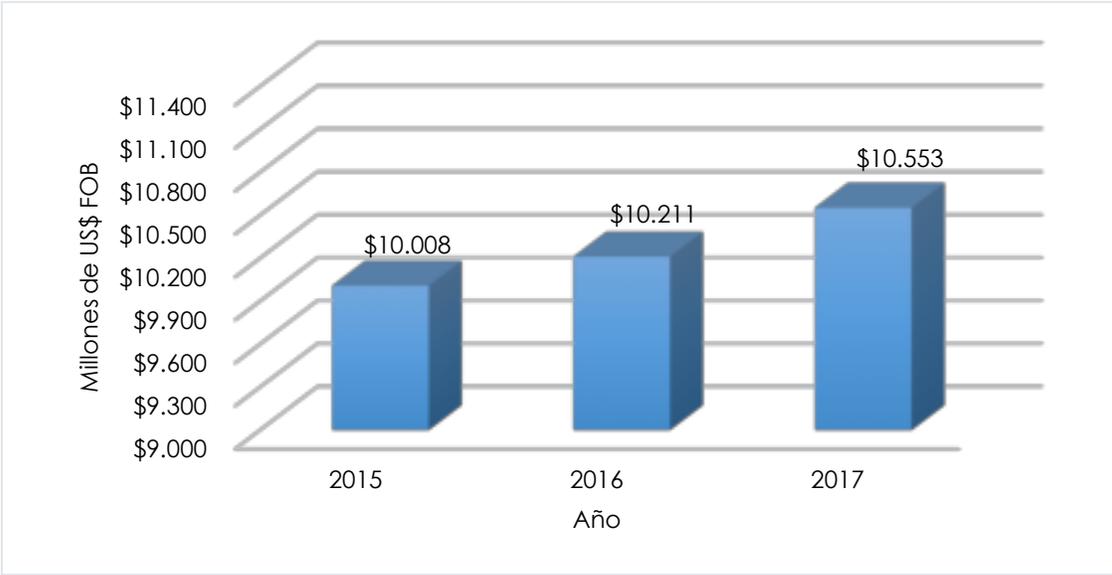
Tabla 7 Principales países exportadores de productos deshidratados a Estados Unidos año 2017

Pais	Producto	% participación
Mexico	Mango	45%
Tailandia	Banano	38.7%
China	Berries	35%
Costa rica	Piña	75.6%

Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Pro Ecuador, 2018)

Colombia es uno de los países socios de Estados Unidos consolidando una alianza estratégica a nivel comercial en el año 2012, la cual ha mostrado resultados positivos reflejados en la siguiente gráfica

Grafica 5
Exportaciones de Colombia hacia Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (DANE, 2018)

Ahora bien, la participación en el mercado estadounidense está consolidada aunque no se debe omitir los demás proveedores en especial de la industria alimentaria para poder incursionar con un producto como lo es la papa criolla deshidratada, la cual deberá cumplir los estándares de calidad exigidos por el mercado para poder pertenecer en el mismo y al momento de entrar es necesario para fortalecer su industria y poder comercializar el producto sin tener la amenaza de nuevos entrantes.

Esta fuerza tiene una participación de nivel alto, debido a que los nuevos entrantes pueden llegar a abarcar el mercado objetivo, opacando la industria

de la papa criolla deshidratada, sin embargo se resalta la excelente participación de Colombia y el valor agregado del tubérculo lo cual aporta seguridad al producto para incursionar en Nueva York.

Finalmente la aplicación del plan de negocios de exportación de papa criolla deshidratada con las cinco fuerzas de Porter, se generó el siguiente diamante con cada una de los factores que hacen parte del plan de negocios.

Ilustración 2 Diamante de Porter de la papa criolla deshidratada



Fuente: Elaboración propia

Modelo de negocio Canvas

En función de lo planteado anteriormente, se toma un modelo de negocio basado en la idea generada por Alexander Osterwalder un teórico de negocios suizo que en el año 2010 implemento un lienzo del modelo de negocio Canvas, estableciéndose como una alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio, aplicado a la papa criolla deshidratada con el fin de establecer una visión global a la incursión del producto en la ciudad de Nueva York.

Ilustración 3 Modelo Canvas

Socios Clave	Actividades Clave	Propuestas de Valor	Relaciones con clientes	Segmentos de clientes
<p>En este aspecto es importante encontrar clientes y nuevos nichos de mercado, para lograr el posicionamiento del producto en el exterior por lo cual se deben identificar a fondo los beneficios que el gobierno colombiano busca promover para lograr la internacionalización de productos agrícolas. por otra parte se debe contar con una alianza con los grandes productores de papa como proveedores aprovechando su experiencia especializada en la producción de la papa criolla</p>	<p>La deshidratación osmótica es el factor determinante para la complementación del producto, ya que permite la conservación del mismo, manteniendo sus propiedades nutricionales. Ahora bien hay que tener en cuenta aspectos como la comunicación con los clientes promoción de ventas, dar a conocer el producto creando incentivos para atraer la atención, por medio de precios y promociones ofreciendo modalidades de pago, facilitando la compra, ampliando la publicidad ya que es la principal fuente de acercamiento al consumidor.</p>	<p>Papa criolla deshidratada como un método de innovación al momento de venderlo. Satisfaciendo una necesidad primaria, además de esto el producto es fácil de preparar y consumir</p>	<p>Las relaciones en primera instancia son enfocadas a establecer negocios que permitan la expansión del producto en el mercado, pero también buscando que las negociaciones sean en un ambiente cálido respaldadas de la responsabilidad y cumplimiento de los acuerdos establecidos para así dejar buenas referencias entre los clientes</p>	<p>El producto está segmentado para todo tipo de población eso incluye niños, jóvenes y adultos</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Principalmente obtener recursos económicos ya que con esto se permite conformar un proceso logístico de marketing y un proceso de producción óptimo con el fin de cumplir con las expectativas del mercado y de los clientes.</p>		<p>Canales</p> <p>Por medio de almacenes de cadena de alimento, mini mercados, Websites, transporte directo, tienda en línea y campañas publicitarias a través de las redes sociales</p>	
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de nómina • Costos de producción • Costos de transporte • Costos tecnológicos • Costos de publicidad • Costos de materia prima 			<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta al por mayor de papa criolla deshidratada 	

Fuente: Elaboración propia

Este modelo está basado en el plan de negocios de la exportación de papa criolla deshidratada, sus factores a tener en cuenta y a poner en práctica al

momento de desarrollar, cabe aclarar que la estructura del modelo de Canvas puede variar de acuerdo al producto que se desee incursionar.

Proceso logístico

El proceso logístico es un punto fundamental del plan de negocio de la papa criolla deshidratada, visto que es importante identificar los factores que hacen parte de la cadena de suministros, para determinar lineamientos en cuanto a la protección del producto, comunicación entre actores del proceso, manejo adecuado de la información, y cumplimiento en tiempos con el fin de satisfacer las necesidades del cliente, para poder acceder a este mercado es necesario identificar los requisitos exigidos para exportar el producto, conocer los entes reguladores tanto del país de origen como del país de destino, teniendo en cuenta que es un producto con fines de consumo humano.

Entidades reguladoras en Estados Unidos

Según el Instituto Colombiano Agropecuario (2013) Para la exportación de productos agropecuarios existen entes reguladores, los cuales controlan y verifican la entrada de alimentos al país, en el caso del mercado estadounidense son las siguientes

La Environmental Protection Agency EPA: Determina para los alimentos el nivel de tolerancia o los límites máximos de residuos de plaguicidas y otros contaminantes presentes en los alimentos como dioxinas y metales pesados.

Food and Drug Administration FDA: Es la agencia responsable de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los

medicamentos para uso humano, los productos biológicos, los alimentos y suplementos, incluyendo su correcto marcado y etiquetado. Adicional a esto la FDA, vela por la supervisión del bioterrorismo en Estados Unidos, evitando una posible contaminación intencional en los productos alimenticios, entre este control hacen parte las frutas, hortalizas pescados mariscos, productos lácteos huevos y productos agrícolas.

U.S. Customs and Border Protection, CBP: Es una agencia de aduanas de protección fronteriza, creada después de los ataques ocurridos el 11 de septiembre del 2001, con el objetivo de actuar como primera barrera sanitaria para el ingreso de productos agrícolas evitando el agroterrorismo y el bioterrorismo.

Entidades reguladoras en Colombia

En Colombia también existen entidades que regulan la salida de este tipo de productos las cuales son

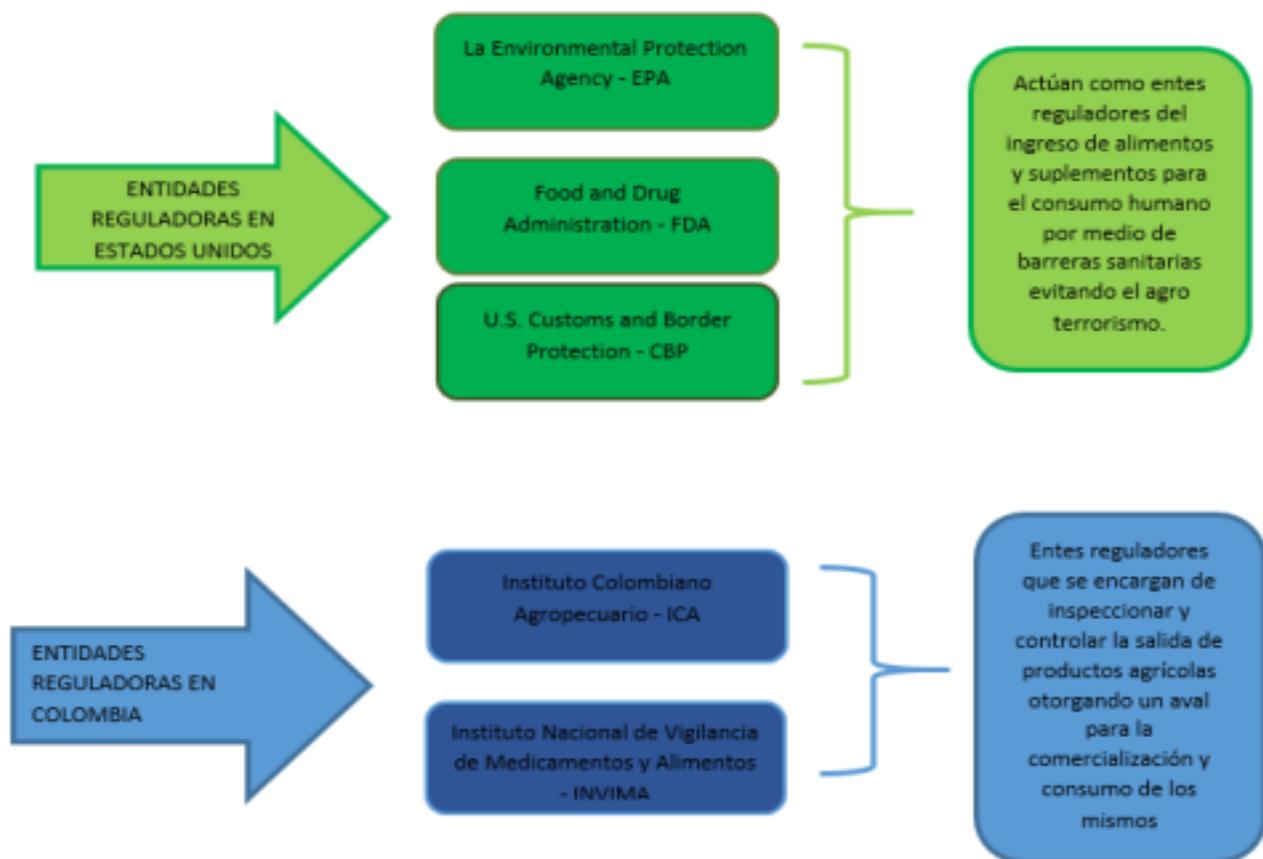
Instituto Colombiano Agropecuario: Es el que realiza la inspección y control de productos agropecuarios, con el fin de cumplir las condiciones necesarias para el consumo humano y proteger la salud de las personas. (Instituto Colombiano Agropecuario, 2018)

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos: Entidad del gobierno que controla vigila e inspecciona alimentos, bebidas y demás afines a su naturaleza, garantizando la calidad de los productos para el uso o consumo

de las personas. (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos , 2011)

Teniendo en cuenta lo anterior es importante identificar que estos entes son los que regulan la salida y el ingreso de la papa criolla deshidratada, ya que el aval que dan estas entidades permiten que los productos puedan ser comercializados.

Ilustración 4 Entidades reguladoras de productos agrícolas en EEUU



Fuente: Elaboración propia

Documentos exigidos por el mercado Estadounidense

Según la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (2018) para cumplir con la salida de la papa criolla deshidratada a Estados Unidos es importante obtener un certificado de exportación expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, el cual es un requisito a realizar por medio electrónico de trámite previo a la exportación, también un certificado de no obligatoriedad expedido por el Invima que de igual manera es un requisito a realizar por medio electrónico de trámite previo a la exportación, y por último el certificado fitosanitario expedido por el Instituto Colombiano Agropecuario el cual es un requisito documental de trámite durante el embarque y desembarque del producto.

Marcado y Etiquetado

En Colombia una representación pequeña de papa criolla es procesada, tanto para mercado nacional como mercado internacional, en forma diferentes formas como precocida congelada o encurtida, en presentaciones que van desde la bolsa plástica hasta la papa enlatada o envasada en vidrio, siendo una opción para poder pertenecer en varios mercados internacionales. (Rodríguez, Ñustez, & Estrada)

Según Mincetur (2010), se deben cumplir ciertos parámetros de marcado, etiquetado y empaquetado, u otras normas específicas para alimentos orgánicos. Estados Unidos exige un orden de la información del etiquetado,

donde la tabla nutricional este ubicada en la parte superior y la lista de ingredientes en la parte inferior.

Ahora bien, la información del etiquetado del producto debe ser en formato bilingüe, con el uso de las unidades de medida especificando el peso bien sea en onzas o libras, además se debe especificar la naturaleza del producto, marca, declaración neta del contenido, país de origen, nombre y lugar del exportador.

Los productos que han sido elaborados con dos o más ingredientes se deberán colocar en una tabla especificando la cantidad de los nutrientes básicos que contiene el alimento.

De igual manera, se debe reflejar el contenido de los ingredientes por su nivel de participación en el peso del producto, adicional a ello especificar si en la elaboración se utilizó químicos, colorantes o saborizantes artificiales mencionando que función cumplen dentro del alimento.

Cadena de abastecimiento

Los participantes de la cadena de abastecimiento son los proveedores, partiendo desde los productores de papa criolla, las procesadoras, los de servicios como transporte y distribución hasta las comercializadoras mayoristas y minoristas del mercado objetivo.

Según la revisión hecha por Shukla y Jharkharia (2013), los principales problemas encontrados en la operación de la cadena de suministro agroalimentarias son: previsión de la demanda, planificación de la producción, gestión de inventarios y el transporte. Cabe decir que, estos aspectos son de gran

relevancia al momento de realizar un esquema de planeación, para llevar a cabo el manejo adecuado del proceso logístico, plasmado en un plan de contingencia erradicando los factores tanto internos como externos que afecten el ciclo de la operación y no permiten que el producto llegue al cliente.

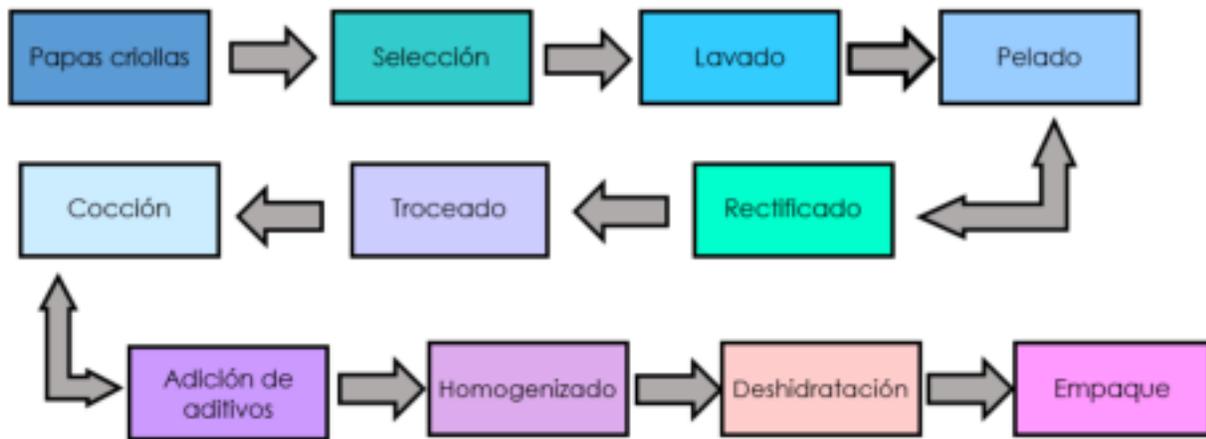
La cadena de suministros agroalimentaria a diferencia de las demás, juega un papel importante en el proceso de los productos agrícolas y perecederos, se requiere de un alto grado de cuidado, ya que el tiempo de vida de estos productos es muy corto, por su composición y características son fáciles de deteriorarse.

Para evitar estos problemas dentro de la cadena se debe conocer los participantes del proceso logístico que sirven como medio de comercialización de la papa criolla deshidratada, por lo tanto deben existir líneas de comunicación en cuanto a tiempos de entrega, cantidad requerida para el control de inventarios y la producción necesaria permitiendo que la cadena esté sujeta a enfrentar diferentes circunstancias que se pueden presentar durante todo el proceso.

Según Reina, (2014) la Cadena Suministros Alimentaria se diferencia de otras cadenas de suministro por la complejidad de los bienes que fluyen a través de los diferentes agentes, en la cual tienen gran relevancia factores como la calidad y la seguridad de los alimentos. Se puede señalar que para el proceso logístico de la papa criolla deshidratada se debe tener una mayor precaución para la

manipulación del producto, aplicando métodos para el cuidado, conservación durante el empaque, el movimiento y el transporte, involucrando todos los procesos y actores para mantener el producto en buenas condiciones sin afectar su textura y composición física. Uno de los métodos para esta conservación es la deshidratación, que permite prolongar la vida útil del producto facilitando su manipulación y distribución, teniendo en cuenta el proceso de deshidratación de la papa criolla.

Ilustración 5 Proceso de producción de la papa criolla deshidratada



Fuente: Elaboración propia con información tomada de (Herrera & Rodríguez, 2012)

Al realizar el proceso como se indica, conlleva a que el producto deshidratado sea entregado al cliente en condiciones óptimas para su consumo en el exterior.

En la cadena de abastecimiento se pretende identificar los intermediarios para cumplir con las exigencias de cada uno de los eslabones, teniendo en cuenta el proceso logístico más adecuado ya que es un producto perecedero.

Según Arturo Contreras, (2016) los alimentos perecederos requieren de un especial cuidado, garantizando su disponibilidad a través del adecuado almacenamiento. Actualmente, esta necesidad se hace más notoria, por los cambios en los hábitos de los consumidores y su tendencia al aumento del consumo tanto de productos congelados como frescos. Es decir, el almacenamiento juega un papel importante en los productos perecederos, se puede utilizar como estrategia para la conservación y prolongación de la vida útil, sin embargo, para la papa criolla deshidratada es necesario aplicar un procedimiento de almacenamiento apropiado, ya que su estructura es frágil y se requiere que permanezca en óptimas condiciones para que pueda ser aceptada por el consumidor final, cumpliendo con los requisitos exigidos de calidad del producto.

Cabe decir que, tanto el almacenamiento como el inventario son factores principales en el proceso logístico permitiendo un mejor manejo de los productos.

En sistemas de inventarios donde el deterioro tiene un impacto económico significativo, asumir que los productos tienen vida útil ilimitada conduce a la adopción de políticas de inventarios muy alejadas a la óptima. La disminución de la calidad de los productos agrega una penalización adicional en el

mantenimiento del inventario, y, por tanto, un desafío importante en la gestión de inventarios con productos perecederos es determinar una manera eficiente de mantener la disponibilidad de los artículos mientras que se evitan excesivas pérdidas por productos vencidos. (Perez, 2014)

Con relación a lo anterior los inventarios son primordiales para la durabilidad del producto, evitando los desperdicios que se pueden generar por el mal manejo, mantener un stock adecuado con las cantidades necesarias permitiendo una rotación de productos, asegurando suplir la demanda actual del mercado, evitando pérdidas económicas

Es importante resaltar la integración con los consumidores para alcanzar una comunicación asertiva al momento de dar comienzo al proceso logístico.

La interacción con el cliente juega un papel importante en los flujos de información, en los procesos desde proveedor, cliente, aplicando materiales y una constante retroalimentación de información del consumidor a la empresa e incluyendo la participación del cliente en los procesos de la organización, especialmente por los cambios de tendencia de los consumidores de productos perecederos. (Moreno, Caicedo, & Orjuela, 2015)

Una alternativa de distribución de la papa criolla deshidratada es el método Retail que permite tener relaciones comerciales con grandes empresas, tiendas y supermercados, con el fin de expandir el producto y obtener nuevos clientes fidelizando su consumo, por medio de un excelente servicio al cliente.

Cabe destacar que si existe comunicación en la cadena de suministro agroindustrial entre ambas partes, proveedor y consumidor trae un beneficio mutuo, debido a que hay intercambio de información durante los procesos a desarrollar, en el cual el cliente da a conocer una parte de sus necesidades basadas en las tendencias del mercado, y el proveedor aprovecha esos datos aplicándolos al producto y al proceso para que se ajuste a lo que el cliente desea, dando como resultado un producto esperado por el consumidor, así mismo que el fundamento de la cadena de suministros sea llegar al cliente final cumpliendo todas las expectativas proyectadas.

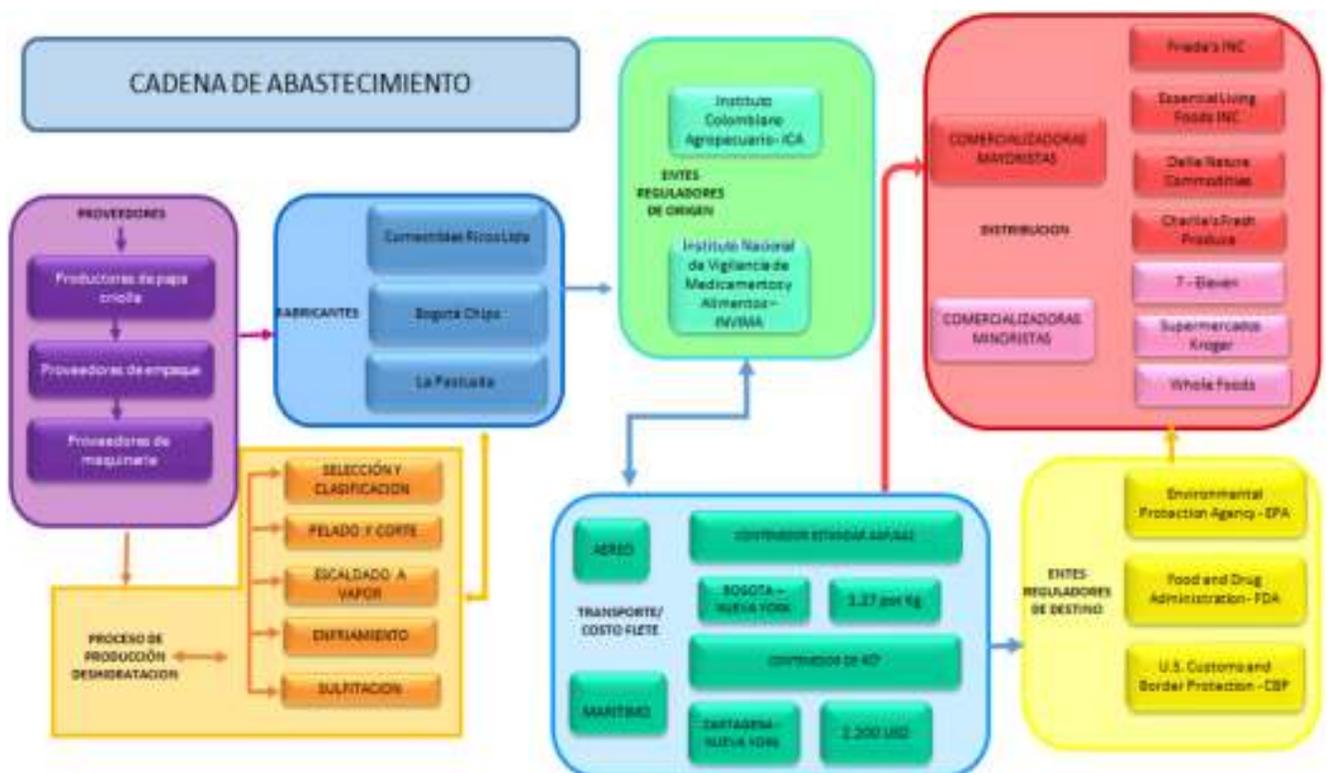
Para esto es necesario elegir fabricantes con experiencia en alimentos deshidratados tales como Comestibles Ricos Ltda, Bogotá Chips y La Pastusita, empresas que a nivel nacional se han destacado por producir alimentos de calidad cumpliendo los estándares requeridos por los consumidores.

Para el traslado de la mercancía es importante resaltar que el proceso de deshidratación del producto prolonga la vida del mismo, por lo tanto puede transportarse a nivel internacional bien sea por mar o por aire. A nivel marítimo como ventaja su flete es más económico pero el tiempo de tránsito puede llegar a ser entre 15 a 17 días calendario siendo esta una desventaja, en cambio, el transporte aéreo permite el traslado de las mercancías en menos de 24 horas. A pesar de ser un flete más costoso el tiempo de entrega es rápido y el producto

tiene mayores probabilidades de no sufrir cambios, dando como beneficio el fortalecimiento de la confianza del cliente.

En el caso de la distribución de la papa criolla deshidratada, se tendrá proyectado una asociatividad con comercializadoras mayoristas como Frieda's INC, Essential Living Foods INC y minoristas como 7 - Eleven y Whole Foods, ubicadas en el mercado objetivo, tomando como referencia su alta participación y reconocimiento por la comercialización de productos deshidratados y de origen orgánico. Para entender mejor lo mencionado anteriormente, se realiza el siguiente flujo grama donde se especifica el proceso que compone la cadena de abastecimiento.

Ilustración 6 Proceso logístico de la papa criolla deshidratada



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones

La investigación desarrollada permite aplicar a un plan de negocio los conocimientos adquiridos en el área de negocios internacionales, analizando el micro entorno del mercado objetivo en este caso Nueva York, Estados Unidos para la incursión de un producto como la papa criolla deshidratada, desarrollando las cinco fuerzas de Porter identificando los factores más influyentes como la competencia, productos sustitutos entre otros. Además de esto, a modo de sugerencia se debe implementar estrategias innovadoras aprovechando las propiedades nutricionales con un valor agregado como la deshidratación una técnica utilizada desde la época de la conquista, la cual es una solución para prolongar la vida útil de los productos agrícolas sin perder su composición natural.

Otro aspecto que se evidencio es que al ser un producto perecedero hace que la cadena de abastecimiento, deben existir participantes con experiencia y reconocimiento positivo en el mercado de productos agrícolas en especial

tubérculos, para dar un adecuado manejo al producto sin el menor daño posible durante el proceso logístico.

También se comprobó, que para realizar un proceso de exportación se debe contar con el aval de las entidades gubernamentales del país de origen como del país destino, expidiendo vistos buenos y autorizaciones fitosanitarias para la exportación del producto y así mismo para el ingreso a diferentes mercados internacionales sin dejar de un lado las normas técnicas de etiquetado y empaquetado exigidos.

Se ha verificado que las frutas deshidratadas y secas son las de mayor consumo en Nueva York, manteniendo la mayor participación la piña deshidratada, el banano y el mango, lo cual indica que la papa criolla deshidratada por ser del grupo de los tubérculos, es una alternativa de consumo y puede llegar a tener una gran participación por sus propiedades como el sabor, color y textura.

En cuanto a la comercialización del producto, se identificó que los productos deshidratados son una tendencia en el mercado de Estados Unidos siendo distribuidos por medio del Retail, una estrategia que abarca supermercados y almacenes de cadena de fácil acceso al consumidor final manejando una línea de productos agrícolas y deshidratados apetecidos en dicho mercado, siendo una oportunidad para incursionar con la línea de productos hechos de papa criolla deshidratada.

Finalmente, este plan de negocios lo pueden aplicar, desde pequeños agricultores hasta grandes empresas de productos agrícolas, por su esencia innovadora del tubérculo, aprovechando las propiedades que adquiere con la deshidratación y el potencial que puede explotarse de la papa criolla, ya que es un alimento muy apetecido en todo momento y una fuente económica rentable para los agricultores colombianos y emprendedores.

Bibliografía

- Agronet. (2017). Exportaciones el sector agropecuario. *Exportacion de papa*. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de MINISTERIO DE AGRICULTURA: <http://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/default.aspx#>
- Ayala, A., Leiton, Y., & Serna, L. (2017). Cambios en propiedades mecanicas durante la deshidratacion osmotica de pitahaya amarilla. *Biotecnología en el Sector Agropecuario y Agroindustrial*, XV(2), 39-48.
- Bedemco Inc. (s.f.). *Quien compra nuestros productos*. Recuperado el 2018, de <http://bedemco.com/>
- Bonilla, M., Cardozo, F., & Morales, A. (2009). *Agenda prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena productiva de la papa en Colombia con énfasis en papa criolla*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Bogotá D.C.
- Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles. (2005). *Directorio de importadores y distribuidores de productos organicos y comercio equitativo*. Directorio.
- Contreras, A., Martinez, J., & Sánchez, D. (2016). Analisis de series de tiempo en el pronostico de la demanda de almacenamiento de productos perecederos. 387-396.
- Cruz, D., & Sierra, G. (2015). *Desarrollo de un puré deshidratado a partir de tres clones candidatos a registro de papa criolla (Solanum tuberosum Grupo Phureja)*. Bogotá D.C.

DANE. (2018). *Colombia, destino de las exportaciones*. Departamento Nacional de Estadística, Bogotá D.C.

Dávila , G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso de investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus, XII*.

Decreto 3075. (1997). Reglamenta la ley 09 de 1979. *Salud pública y proceso de alimentos*. Bogotá, D.C., Colombia.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2018). *Documentos soporte para exportaciones – 0701900000*. Recuperado el Abril de 2018, de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefDocumentosPopUp.faces>

Economic Research Service. (19 de Octubre de 2016). *Departamento de agricultura de Estados Unidos*.

Espinal, C., Martinez, H., & Pinzon, N. (Noviembre de 2005). La industria procesadora de Papa, Platano y Yuca: El mercado de pasabocas snacks y congelados en Colombia. *Documento de trabajo No. 86*. Bogotá D.C., Colombia: Agrocadenas. Obtenido de [https://sioc.minagricultura.gov.co/Papa/Documentos/004%20-%20Documentos%20Competitividad%20Cadena/004%20-%20D.C.%20-%20Agroindustria%20-%20Papa,%20Yuca%20y%20pl%C3%A1tano.pdf#search=LA%20INDUSTRIA%20PROCESADORA%20DE%20PAPA%2C%20PLATANO%20Y%20YUCA%3A%20EL%](https://sioc.minagricultura.gov.co/Papa/Documentos/004%20-%20Documentos%20Competitividad%20Cadena/004%20-%20D.C.%20-%20Agroindustria%20-%20Papa,%20Yuca%20y%20pl%C3%A1tano.pdf#search=LA%20INDUSTRIA%20PROCESADORA%20DE%20PAPA%2C%20PLATANO%20Y%20YUCA%3A%20EL%20)

Fano, H., & Benavides, M. (1992). *Los cultivos andinos en perspectiva: producción y utilización en el Cusco* (ilustrada ed.). (1. International Potato Center, Ed.) Cusco, Perú: Centro de estudios regionales andinos "Bartolomé de las Casas". Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=QIN1osP5J_oC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=Garcilado&f=false

Fernández, D., Muñiz, S., & García, A. (2015). Cinética de secado de fruta bomba (Carica papaya L., cv. Maradol Roja) mediante los métodos de deshidratación osmótica y por flujo de aire caliente. *Revista ciencias técnicas agropecuarias, 1*.

Flores, E., Pineda, P., & Jiménez, M. (2013). Efecto de la proteína de suero de leche sacarosa en la deshidratación osmótica de manzana. *Revista mexicana de Ingeniería Química, XII*, 405-424. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62029966005>

Fondo Nacional de fomento de la papa. (2017). *Informe de gestión 2017*. Gestión. Obtenido de <http://fedepapa.com/LEY%20DE%20TRANSPARENCIA/INFORMES%20DE%20GESTION/INFORME%20DE%20GESTI%C3%93N%20FNFP%20IER%20SEMESTRE%202017.pdf>

Fonseca, C., Huarachi, E., & Ordinola, M. (2011). Una experiencia de innovación tecnológica y difusión en la producción artesanal de la papa deshidratada. *Revista latinoamericana de la papa*, XVI(1), 99-127.

Guzman, L., Acevedo, D., & Granados, C. (2012). Efecto del escaldado, deshidratación osmótica y recubrimiento en la pérdida de humedad y ganancia de aceite en trozos de papa criolla fritas. *Bioteología en el sector agropecuario y agroindustrial*, X(2), 170-176.

Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). Metodología de la investigación. Mexico D.F., México: Mc Graw Hill Education.

Herrera, A., & Rodríguez, L. (2012). *Tecnologías de producción y transformación de papa criolla*. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía, Bogotá D.C.

Hidalgo Parra, N. (2010). Estudio de la Cadena de comercialización de productos gourmet el mercado de Estados Unidos de Norte América. *Ministerio de Agricultura*. Obtenido de http://repositoriodigital.corfo.cl/bitstream/handle/11373/1952/09CAEE-6166_L.pdf?sequence=16

Icontec. (1996). Norma Técnica Colombiana NTC 341-3 . *Industria alimentaria papa para consumo. Almacenamiento y transporte*. Bogotá D.C., Colombia.

Instituto Colombiano Agropecuario. (2013). *El ABC de la Admisibilidad Sanitaria para los productos agropecuarios colombianos en los mercados internacionales*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/getattachment/2bfd4e0d-9d4f-4e2a-b252-a22d44d5a03a/ABC-de-la-Admisibilidad-Sanitaria-1.aspx>

Instituto Colombiano Agropecuario. (2018). *ica*. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos . (2011). *Invima* . Obtenido de <https://www.invima.gov.co/nuestra-entidad/funciones/37-nuestra-entidad/funciones/60-direccion-de-alimentos-y-bebidas.html>

Legiscomex. (2017). *Reporte de estadísticas sobre exportaciones realizadas a Estados Unidos de la subpartida 0701900000*. Bogotá D.C.: Legiscomex.

Ligareto, G., & Suarez, M. (2003). Evaluación del potencial de los recursos genéticos de papa criolla por calidad industrial. *Agronomía Colombiana*, XXI(1-2), 83-94.

Mincetur. (Octubre de 2010). *Guía de Requisitos Sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos*. Lima: Biocomercio Peru. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf

Ministerio de Agricultura. (Agosto de 2014). *Ministerio de Agricultura*. Obtenido de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Papa/Documentos/005%20-%20Documentos%20T%C3%A9cnicos/005%20-%20D.T%20>

%20Plan%20mejoramiento%20Comp.%20peq.%20y%20med%20Productores%202014.doc.

Moreno , C., & Ruge, J. (2015). Sistemas de informacion geografica (sig) en la investigacion de mercados para exportaciones de papa criolla colombiana hacia Estados Unidos. *UDCA*, 261-270.

Moreno, A., Caicedo, A., & Orjuela, J. (2015). Integración externa en las cadenas de suministro agroindustriales: Una revisión al estado de arte. *XX(2)*, 9-30.

Parzanese, M. (2016). *Deshidratación Osmótica -Ficha N° 6*. Obtenido de Alimentos Argentinos: http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/tecnologia/Ficha_06_Osmotica.pdf

Pereira, A., Becerá, S., & Gómez, A. (2013). Análisis comparativo de la cinética de la deshidratación osmótica y por flujo de aire caliente de la piña. *Ciencias técnicas agropecuarias*, *XXII(1)*, 62-69.

Perez, F. A. (2014). Modelos de inventarios con productos perecederos: revisión de literatura. 9-40.

Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Segunda ed.). (M. Heredia, A. Miranda, & B. Pico, Edits.) México D.F., México: Grupo Editorial Patria.

Prada, R. (2012). Alternativa de aprovechamiento eficiente de residuos biodegradables: el caso del almidón residual derivado de la industrialización de la papa. *Revista EAN*, 180-192.

Pro Ecuador. (2018). *Mango, Piña, Uvilla y Banana deshidratada en el mercado de Estados Unidos*. Ministerio de comercio exterior e inversiones, Guayaquil.

Prochile. (2011). *Estudio de mercado snacks de fruta deshidratada en el mercado de EE.UU.*

Procolombia. (2013). *Snacks saludables: Mercado con oportunidad en Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/snacks-saludables-mercado-con-oportunidad-en-estados-unidos>

Procolombia. (2013). *Colombia saca provecho del tratado de libre comercio con Estados Unidos*.

Reina, M. L. (2014). *Logística de distribución de productos perecederos: estudios de caso Fuente de Oro (Meta) y Viotá (Cundinamarca)*. Bogotá D.C.

Resolución 2674. (2013). Reglamenta el artículo 126 del decreto ley 019 de 2012. *Establecer los requisitos sanitarios*. Bogotá D.C., Colombia.

Rodríguez, L., Ñustez, C., & Estrada, N. (s.f.). Criolla Latina, Criolla Paisa y Criolla Colombia, nuevos cultivares de papa criolla para el departamento de Antioquia (Colombia). *Agronomía colombiana*, 289-303.

Rozo, D., & Ramírez, L. (2011). La agroindustria de la papa criolla en Colombia. Situación actual y retos para su desarrollo. *Gestión Social*.

Shukla y Jharkharia. (2013). *Agri-fresh Produce Supply Chain Management*. (I. J. Operations, Ed.) XXXIII. doi:10.1108/01443571311295608

SICEX. (2016). *Sisduan Colombia Exportaciones Detallado* . Obtenido de <http://www.sicex.com/>

Trademap. (2016). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Obtenido de https://trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=3|842|||070190||6|1|1|1|1|1|2|1|1

Trademap. (2016). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Obtenido de https://trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|842|||070190||6|1|1|1|1|2|1|2|1|1

Trademap. (2016). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Obtenido de https://trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=3|170|||070190||6|1|1|1|2|1|1|1|2|1|1

United States Census Bureau. (2017). *Departamento de comercio de los Estados Unidos*.

Anexos

Simulador de costos

DATOS DE OPERACIÓN AEREO			
INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Papa criolla deshidratada
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	0701.90.00
	III	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	0701.90.10
	IV	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	kg
	V	VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	2,50
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	EMPAQUE	30,00
	VII	DIMENSIONES	1,10 x 1,00 x 1,10
	VIII	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE	Bogotá / Colombia
	IX	DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA	Nueva York / Estados Unidos
	X	PESO TOTAL KG/TON	200
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XI	UNIDAD DE CARGA	Pallet
	XII	UNIDADES COMERCIALES	200
	XIII	VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	1,21
	XIV	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	DDP
XV	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	ANTICIPADO	
XVI	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	3.000,00	

valor x caja	2000
x cant a	5000

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN		MARÍTIMO			AÉREO			TERRESTRE			
		Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)	Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)	Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)	
PAÍS EXPORTADOR	A	VALOR EXW	0,000		25,000	5,000,00	3,00	0,000			
	Costos Directos										
	1	EMPAQUE	0,000		0,210	42,00			0,000		
	2	EMBALAJE	0,000		0,665	133,00			0,000		
	3	UNITARIZACIÓN	0,000		0,415	83,00			0,000		
	4	DOCUMENTACIÓN	0,000		0,080	16,00			0,000		
	5	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	0,000		0,365	73,00			0,000		
	8	MANIPULEO EMBARQUE	0,000		0,200	40,00			0,000		
	9	SEGURO = 0,5%	0,000		1,665	333,00			0,000		
	10	BANCARIO	0,000		0,095	19,00			0,000		
	11	AGENTES	0,000		2,000	400,00			0,000		
	Costos Indirectos										
	13	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	0,000		0,395	79,00			0,000		
	14	CAPITAL-INVENTARIO	0,000		0,000				0,000		
COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR		0,000		6,090	1,218,00			0,000			
B	VALOR : FCA.No Incluye Embarque	0,000		30,890	6,178,00	3,00		0,000			
C	VALOR : DAP**		N/A		N/A			0,000			
D	VALOR : FAS No Incluye Embarque	0,000			N/A				N/A		
E	VALOR : FOB	0,000			N/A				N/A		
TRÁNSITO INTERNACIONAL	1	TRANSPORTE INTERNACIONAL	0,000		12,700	2,540,00	0,50	0,000			
	F	VALOR CFR	0,000			N/A			N/A		
	G	VALOR CPT	0,000		45,590	8,718,00	3,50	0,000		0,00	
	1	SEGURO INTERNACIONAL	0,000		1,865	373,00			0,000		
	H	VALOR CIF	0,000			N/A				N/A	
	I	VALOR CIP	0,000		45,455	9,091,00	3,50	0,000		0,00	
	1	MANIPULEO DE DESEMBARQUE	0,000		0,200	40,00			0,000		
	Costos indirectos										
	2	CAPITAL-INVENTARIO	0,000		0,000				0,000		
	COSTO DE LA DFI EN TRÁNSITO INTERNACIONAL		0,000		20,855	4,171,00			0,000		
C	VALOR DAP** No Incluye Desembarque	0,000			N/A				N/A		
J	VALOR DAT	0,000		45,655	9,131,00	3,50	0,000			0,00	
PAÍS IMPORTADOR	1	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	0,000		0,365	73,00			0,000		
	2	VALOR DAP***	0,000		46,020	9,204,00	3,50	0,000			
	C	DOCUMENTACION	0,000		0,200	40,00			0,000		
	1	ADUANEROS (IMPUESTOS)	0,000		0,000				0,000		
	2	AGENTES	0,000		0,000				0,000		
	3	BANCARIO	0,000		0,000				0,000		
	5	COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR	0,000		21,420	4,284,00			0,000		
	K	VALOR DDP TOTAL	0,000		46,220	9,244,00	3,50	0,000			
K	VALOR POR CADA KG										

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Procolombia