

**APROXIMACIÓN A UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
UCHUVA A CANADÁ**

**NELSON ANDRÉS ZARATE SILVA**

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BODOTA D.C.  
2020**

**APROXIMACIÓN A UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
UCHUVA A CANADÁ**

**NELSON ANDRÉS ZARATE SILVA**

**Monografía para optar por el título de especialista en Negocios  
Internacionales e Integración Económica**

**Orientador:  
DESIDERIO LOPEZ NIÑO  
Docente Investigador**

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BODOTA D.C.  
2020**

## NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

---

---

---

Firma del director de la Especialización

---

Firma del Calificador

Bogotá D.C., Febrero de 2020

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefía Herrera Vargas

Secretario General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América,  
Los jurados calificadores y el cuerpo docente  
No son responsables por los criterios e ideas  
Expuestos en el presente documento. Estos  
Corresponden únicamente al autor.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, por darme la oportunidad de vivir, y de formarme como profesional y especialista; a mis padres Nelson y Angélica, por apoyarme y guiarme permanentemente en cada etapa de mi vida; y a mi abuela Benilda y mis dos hermanos Oscar y Juan, por siempre acompañarme y desearme lo mejor a lo largo de mi formación académica y personal.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a los docentes de la especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica de la Universidad de América, que me acompañaron en mi proceso de formación no solo para ser un mejor profesional, sino una mejor persona; y a mi orientador Desiderio López, quien me asesoró y acompañó en la elaboración de este trabajo, brindando las mejores herramientas para su correcta elaboración

## CONTENIDO

|  | pág |
|--|-----|
| INTRODUCCIÓN                                     | 17  |
| OBJETIVOS  | 18  |
| 1. MARCO TEÓRICO                                 | 19  |
| 1.1 PLAN DE NEGOCIOS                             | 19  |
| 1.2 ESTUDIO DE MERCADO                           | 19  |
| 1.3 OFERTA Y DEMANDA                             | 21  |
| 1.4 ESTUDIO TÉCNICO                              | 22  |
| 1.4.1 Estudio de las materias primas.            | 23  |
| 1.4.2 Tamaño del proyecto                        | 23  |
| 1.4.3 Localización óptima del proyecto           | 23  |
| 1.4.4 Proceso de producción                      | 23  |
| 1.5 EXPORTACIÓN                                  | 24  |
| 1.6 ESTUDIO FINANCIERO                           | 24  |
| 1.6.1 Estados Financieros                        | 25  |
| 1.6.2 Flujo de efectivo                          | 25  |
| 1.7 ESTRATEGIA                                   | 26  |
| 2. METODOLOGÍA                                   | 28  |
| 3. ESTUDIO DE MERCADO DE LA UCHUVA               | 29  |
| 3.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR                        | 29  |
| 3.1.1 Consumo de frutas exóticas en Canadá.      | 29  |
| 3.1.2 Colombia exportando frutas.                | 30  |
| 3.2 PRODUCCIÓN COLOMBIANA DE LA UCHUVA           | 31  |
| 3.2.1 Zonas de producción de la uchuva.          | 32  |
| 3.2.2 Participación.                             | 33  |
| 3.3 PROVEEDORES COLOMBIANOS DE UCHUVA            | 33  |
| 3.3.1 Empresas colombianas que exportan uchuvas. | 33  |
| 3.3.2 Exportaciones de uchuva.                   | 35  |
| 3.4 ACUERDO COMERCIAL COLOMBIA-CANADÁ            | 36  |
| 3.5 ¿CÓMO ACCEDER AL MERCADO CANADIENSE?         | 36  |
| 3.5.1 Registro como exportador de fruta fresca.  | 36  |
| 3.5.2 Certificado Fitosanitario.                 | 37  |
| 3.5.3 Aspectos sanitarios y fitosanitarios.      | 37  |
| 4. ESTUDIO TÉCNICO DE LA UCHUVA                  | 39  |
| 4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA UCHUVA                 | 39  |
| 4.1.1 Descripción de la Uchuva.                  | 39  |
| 4.1.2 Origen de la Uchuva.                       | 40  |



|  |    |
|--|----|
| 4.1.3 Taxonomía y Composición nutricional de la Uchuva.          | 40 |
| 4.1.4 Ecofisiología de la Uchuva.                                | 42 |
| 4.1.5 Composición fisicoquímica de la Uchuva.                    | 43 |
| 4.1.6 Beneficios de su consumo.                                  | 43 |
| 4.1.7 Usos de la uchuva.   | 44 |
| 4.2 ESPECIFICACIONES DE LA UCHUVA                                | 44 |
| 4.2.1 Uchuva categoría “Extra”.                                  | 45 |
| 4.2.2 Clasificación por calibre.                                 | 45 |
| 4.2.3 Requisito de madurez.                                      | 46 |
| 4.3 EMPAQUE  | 47 |
| 4.3.1 Empaque primario.  | 47 |
| 4.3.2 Empaque secundario.  | 48 |
| 4.3.3 Empaque terciario.   | 49 |
| <br>   |    |
| 5. ESTRATEGIA DE NEGOCIO DE LA EXPORTACIÓN DE LA UCHUVA A CANADÁ | 51 |
| 5.1 PROCESO DE EXPORTACIÓN                                       | 51 |
| 5.1.1 Creando la empresa.  | 51 |
| 5.1.2 Registro como exportador.                                  | 52 |
| 5.1.3 Clasificación Arancelaria.                                 | 52 |
| 5.1.4 Seleccionar el mercado.                                    | 53 |
| 5.1.5 Solicitud de vistos buenos.                                | 54 |
| 5.1.6 Incoterms.   | 54 |
| 5.1.7 Certificado de Origen.                                     | 55 |
| 5.2 MARKETING MIX  | 55 |
| 5.2.1 Producto.  | 55 |
| 5.2.2 Precio.  | 56 |
| 5.2.3 Promoción.   | 57 |
| <br>   |    |
| 6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO                            | 58 |
| 6.1 INVERSIÓN  | 58 |
| 6.2 ESTADOS FINANCIEROS  | 58 |
| 6.2.1 Pérdidas y Ganancias                                       | 58 |
| 6.2.2 Flujo de Caja Proyectado.                                  | 60 |
| 6.2.3 Indicadores de Rentabilidad.                               | 60 |
| 6.2.4 Resultados y Análisis Financiero.                          | 60 |
| <br>   |    |
| 7. CONCLUSIONES  | 62 |
| <br>   |    |
| 8. RECOMENDACIONES   | 63 |
| <br>   |    |
| BIBLIOGRAFÍA   | 64 |

## INDICE DE IMAGENES

|  | pág. |
|--|------|
| Imagen 1: Uchuva                                 | 39   |
| Imagen 2: Uchuva categoría EXTRA                 | 45   |
| Imagen 3: Tipos de color de la uchuva            | 47   |
| Imagen 4: Envase plástico tipo Clamshell         | 48   |
| Imagen 5: Uchuvas en presentación de 300 gr      | 48   |
| Imagen 6: Caja de cartón corrugado               | 49   |
| Imagen 7: Medidas estiba de madera               | 50   |
| Imagen 8: Paletizado ideal                       | 50   |
| Imagen 9: Clasificación arancelaria de la uchuva | 53   |
| Imagen 10: Ubicación de Colombia y Canadá        | 53   |
| Imagen 11: Incoterm Ex-Works                     | 54   |

## INDICE DE GRAFICAS

|  | pág. |
|--|------|
| Gráfica 1: Exportación de uchuva hacia Canadá                                | 30   |
| Gráfica 2: Producción de uchuva en Colombia                                  | 32   |
| Gráfica 3: Participación de empresas colombianas en la exportación de uchuva | 34   |
| Gráfica 4: Principales países importadores de uchuva colombiana              | 35   |
| Gráfica 5: Exportaciones de uchuva entre los años 2012-2017                  | 35   |

## INDICE DE TABLAS

|   | pág. |
|---|------|
| Tabla 1: Zonas donde se produce uchuva en Colombia    | 33   |
| Tabla 2: Clasificación taxonómica de la uchuva        | 41   |
| Tabla 3: Contenido nutricional de la uchuva           | 42   |
| Tabla 4: Composición fisicoquímica de la uchuva       | 43   |
| Tabla 5: Calibres de la uchuva                        | 46   |
| Tabla 6: Acidez de la uchuva en relación con el color | 46   |
| Tabla 7: Inversión total                              | 58   |
| Tabla 8: Estado de pérdidas y ganancias (2020-2024)   | 59   |
| Tabla 9: Flujos de caja anuales (2020-2024)           | 60   |
| Tabla 10: Indicadores de Rentabilidad                 | 60   |

## GLOSARIO

**ACUERDO COMERCIAL:** Es aquel convenio que se suscribe entre dos o más países con el objetivo de unificar los intereses e incrementar el intercambio de bienes o servicios.

**ADUANA:** Lugar en donde se regula todas aquellas actividades relacionadas con el paso de personas o productos, sin importar si son importados o exportados.

**CLIENTE:** Es la persona que se toma como objetivo de una negociación en donde se deben analizar sus necesidades para crear bienes o servicios que lo satisfagan.

**DEMANDA:** Se refiere al valor global del mercado que expresa unas intenciones de adquirir un bien o un servicio por parte de los consumidores.

**EXPORTACIÓN:** Es la salida de bienes y servicios del territorio nacional o de una zona franca, cumpliendo con todos los certificados y permisos solicitados, la cual, como contrapartida genera un ingreso de divisas.

**INCOTERM EXWORKS:** Es uno de los términos internacionales del comercio, en el que el vendedor cumple con su obligación de entrega del producto al poner la mercancía a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor.

**INTERNACIONALIZACIÓN:** Hace referencia al proceso por el que una empresa empieza a comercializar unos determinados bienes o servicios, en un país diferente al territorio de origen.

**MERCADO:** Se define como una cantidad tanto de compradores como de vendedores (demandantes y oferentes) de un determinado bien o servicio, dispuesto a negociar con el fin de intercambiar bienes.

**OFERTA:** Es el conjunto de ofertas hechas por un bien o un servicio en específico, proponiendo diferentes precios.

**PAY-BACK:** En economía hace referencia al periodo de recuperación que necesita un determinado proyecto para que pueda recuperar el capital de inversión, mediante los flujos de caja, y será crucial a la hora de decidir si invertir en un negocio es viable o no.

**PLAN DE NEGOCIOS:** Es una investigación que se lleva a cabo con el fin de plantear, por medio de un modelo o una estrategia, la viabilidad que puede generar un proyecto, ya sea de forma nacional o internacional.

**TASA INTERNA DE RETORNO:** Se refiere a la tasa de rentabilidad que puede entregar una inversión, permitiendo calcular el porcentaje de ganancia o pérdida que se puede llegar a presentar a lo largo de un proyecto.

**UCHUVA:** La *Physalis Peruviana L.*, más conocida en el territorio colombiano como uvilla, guchuba o uchuva, es una fruta semiácida la cual se originó en la zona central de América del sur (Perú, Brasil y Chile), y la cual crece como una planta silvestre preferiblemente en zonas con una altitud entre 1.600 y 3.000 metros sobre el nivel del mar.

**VALOR PRESENTE NETO:** Es el valor que permite determinar si una inversión propuesta cumple con los objetivos planteados de la empresa; de ser positivo el negocio será viable, si su valor es negativo, se van a generar pérdidas, y de ser igual a cero, habrá un equilibrio en el que no se generan ganancias ni pérdidas.

## RESUMEN

Lo que se presentará en este trabajo es el planteamiento de un plan de negocios para exportar la uchuva colombiana hacia el territorio canadiense, teniendo en cuenta que es importante evaluar diferentes condiciones tanto del mercado como del sector que puedan aportar a un buen desarrollo del proyecto.

Considerando lo anterior, fue necesario identificar como estaba el mercado de la uchuva tanto en Colombia como en Canadá, examinando factores como la demanda de los consumidores canadienses, la oferta de la uchuva en Colombia y su exportación hacia diferentes partes del mundo, que tipo de tratado se suscribió entre Colombia y Canadá para el comercio de este tipo de productos; además se tuvieron en cuenta variables técnicas de la uchuva para la exportación, como lo pueden ser su forma, su sabor, que tipo de beneficios y tipos de presentaciones tiene que la hace tan atractiva en el mercado canadiense, o que tipos de empaques se deben utilizar para exportarlo de manera correcta sin que el producto sufra daños; y por ultimo pero no menos importante, se tuvieron en cuenta diferentes estrategias para que el producto en cuestión tenga las mayores probabilidades de éxito al hacer el negocio, pasando desde cómo crear la empresa para salir a exportar, hasta unas estrategias del marketing mix para promocionar el producto.

La metodología que se utilizó para llevar a cabo la elaboración del documento fue de tipo descriptiva, ya que se recopiló información de diferentes bases de datos académicas, además de varias agencias gubernamentales y otros recursos digitales como artículos o noticias.

Los resultados alcanzados dan a conocer que este tipo de fruta tiene un gran alcance en el territorio canadiense, ya que son consumidores que se preocupan por los buenos hábitos alimenticios y, dado los beneficios que tiene la uchuva para la salud, se puede penetrar el mercado de forma aceptable; por lo que llevar a cabo una inversión en un proyecto de exportación de uchuva a Canadá puede dar buenos resultados.

**Palabras Clave:** Uchuva, Plan de Negocios, Oferta, Demanda, Exportación, Mercado, Canadá, Colombia.

## ABSTRACT

What will be presented in this work is the approach of a business plan to export the Colombian goldenberry to the Canadian territory, taking into account that it is important to evaluate different conditions of both the market and the sector that can contribute to a good development of the project.

Considering what was said before, it was necessary to identify how the cape goose market was in both Colombia and Canada, examining factors such as the demand of Canadian consumers, the supply of goldenberry in Colombia and its export to different parts of the world, what kind of treaty was signed between Colombia and Canada for trade in this type of products; In addition, technical variables of cape goose for export were taken into account, such as its shape, taste, what kind of benefits and types of presentations it has made it so attractive in the Canadian market, or what types of packaging are due use to export it correctly without damaging the product; and last but not least, different strategies were taken into account so that the product in question has the greatest chance of success when doing business, from how to create the company to go to export, to marketing mix strategies to promote the product.

The methodology that was used to carry out the preparation of the document was descriptive, since information was collected from different academic databases, in addition to various government agencies and other digital resources such as articles or news.

The results achieved show that this type of fruit has a great reach in the Canadian territory, since they are consumers who care about good eating habits and, given the benefits that goldenberry has for health, the market can be penetrated in an acceptable way; So carrying out an investment in a goldenberry export project to Canada can give us good results.

**Key Words:** Goldenberry, Business Plan, Offer, Demand, Export, Market, Colombia, Canada



## INTRODUCCIÓN

La uchuva colombiana es un fruto que lleva casi dos décadas con un destacado crecimiento tanto en sus áreas cultivadas como en su cantidad exportada. Para el año 1999 se tenía en Colombia un área cultivada de 221 hectáreas, y para el año 2003 esta cantidad ya se había aumentado más del doble, teniendo 534 hectáreas cultivadas principalmente en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Antioquia.

Se tiene conocimiento de que los consumidores canadienses buscan añadir productos saludables a su canasta alimenticia, donde el ministerio de salud canadiense también ha intentado promover este tipo de productos por medio de diferentes programas. Además, se debe tener en cuenta que se ha tenido un aumento demográfico al tener entre su población gran cantidad de inmigrantes de países africanos, asiáticos, así como latinoamericanos; por lo que la demanda de este tipo de frutos ha venido aumentando.

En el 2012, Países Bajos, Alemania, Canadá y Francia registraron como los principales mercados destino de las frutas exóticas colombianas. En los últimos años, la demanda de frutas exóticas ha presentado una tendencia creciente gracias, en parte, a la valoración que las personas le están dando a sus aportes nutricionales y funcionales, por lo que la venta en mercados internacionales se vislumbra como una gran oportunidad

La uchuva colombiana, que hace décadas no era muy tenida en cuenta en los productos de exportación por parte de Colombia, se ha convertido en los últimos años en un producto muy apetecido en el mercado extranjero por su alto valor alimenticio y su exotividad, y teniendo en cuenta que Colombia es un país que cuenta con una buena condición geográfica y agroclimática para la cultivación de esta fruta, se puede permitir tener una buena cabida con un alto potencial en el mercado internacional.

Para la realización de este proyecto es necesario tener en cuenta diferentes parámetros y direcciones en donde será importante basarse en antecedentes de otras empresas que se desenvuelvan en el sector a trabajar, además de tener en cuenta cuales serían los modelos de negocios más apropiados para llevar a cabo dicho proyecto, hacer un estudio de mercado pertinente y conocer la parte técnica que de directrices sobre como exportar esta fruta, por lo que la interrogante que se desea desarrollar a lo largo del trabajo será: ¿Cuál es la viabilidad de realizar un plan de negocios para la exportación de Uchuva Colombiana a Canadá?

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar un plan de negocios para la exportación de Uchuva desde Colombia hacia Canadá.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Explorar el mercado, tanto la oferta como la demanda, de la Uchuva en Colombia y Canadá.
- Desarrollar un estudio técnico que permita establecer los lineamientos requeridos para exportar la Uchuva.
- Plantear una estrategia de negocios que pueda garantizar el funcionamiento de la exportación.
- Elaborar un estudio financiero que permita determinar la viabilidad del proyecto.

## 1. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordará diferentes principios teóricos que permitirán tener una mejor idea sobre el plan de negocios para la exportación de uchuva colombiana hacia el territorio canadiense, que se desarrollara a lo largo del documento.

### 1.1 PLAN DE NEGOCIOS

Se define como plan de negocios al estudio que describe y explica un negocio que se proyecta realizar, además de varios aspectos que están directamente relacionados a este, como lo pueden ser sus objetivos, las estrategias más apropiadas a utilizar, el proceso productivo, la inversión que se requiera, además de la rentabilidad que se va a esperar. Según Karen Weinberger<sup>1</sup>, “es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación, el cual servirá para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos.”

Es importante tener en cuenta que a pesar de que este concepto tenga unas definiciones variadas dependiendo del autor, todas deben intentar apuntar a un mismo lado, ya que como lo menciona Antonio Borello, “lo importante es que el plan respete unos requisitos mínimos en cuanto a contenidos, y que su forma ese estrechamente ligada al propósito para el cual se elabora: concebir un plan económico-financiero que proporcione la información necesaria para la guía de la empresa y de las diversas operaciones necesarias en la elaboración de un plan.”<sup>2</sup>

La aplicación de un plan de negocios nos puede dejar ciertos beneficios, como lo son:

- Ayuda a clarificar, enfocar e investigar el negocio sin dejar “zonas erróneas”.
- Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el éxito.
- Es una herramienta de modelado de negocio que permite trabajar sobre cambios cuando algún de los factores del negocio experimenta una variación.
- Es un punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.<sup>3</sup>

### 1.2 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado hace referencia a un conjunto de acciones las cuales son ejecutadas con el objetivo de saber cuál es la respuesta del mercado frente a

---

<sup>1</sup> WEINBERGER, Karen. Plan de Negocios. Perú: Editorial USAID. 2009. p.33.

<sup>2</sup> BORELLO, Antonio. El Plan de Negocios. Italia. Editorial McGraw-Hill. 2000. p. 16.

<sup>3</sup> DROZNES, Lázaro. Manual para un Plan de Negocios. 2005. p.3.

determinado bien o servicio, y es de vital importancia puesto que será este el que determine en que medio se deberá llevar a cabo el proyecto. Según Enrique Núñez<sup>4</sup>, el alcance de un estudio de mercado tiene que cubrir cuestiones como la identificación del producto o servicio, el área de mercado, la oferta, la demanda, el balance entre estos dos, los precios y las tarifas, además de su comercialización y los servicios complementarios.

El estudio de mercado tiene como finalidad lograr el cumplimiento de ciertos objetivos, tales como:

- Analizar el mercado de las materias primas y demás insumos indispensables para el proceso productivo.
- Estudiar el mercado competidor, es decir, a todas las empresas que forman parte de la industria en la que se llevará a cabo el proyecto.
- Comprender las características del medio externo o internacional que pueden influir el desempeño del proyecto.
- Conocer los posibles efectos que pueden tener los factores económicos, socioculturales, demográficos, tecnológicos, competitivos y político-legales del macroentorno, sobre las actividades que se vayan a desarrollar en el futuro.
- Caracterizar al usuario o consumidor potencial del producto gracias a una previa segmentación del mercado.
- Estimar el comportamiento futuro de la demanda y de la oferta de bienes y servicios del proyecto.
- Planificar la estrategia de comercialización más adecuada a la naturaleza del bien y servicio del proyecto y a las características del usuario o consumidor.
- Estimar los precios a los cuales los consumidores estarán dispuestos a adquirir el producto y los productores a ofrecerlo.
- Describir el canal de distribución más adecuado, que es la ruta que toma el producto al pasar del productor al consumidor final.<sup>5</sup>

En el proceso para llevar a cabo el estudio de mercado, Orjuela<sup>6</sup> propone que se lleven a cabo cinco pasos básicos, entre los que tenemos la definición del problema, para tener un conocimiento completo de la situación que se tratara; las necesidades y fuentes de información, entre las que se tienen fuentes primarias y secundarias; un diseño de recopilación y tratamiento estadístico de datos, el cual se debe hacer con cautela para el paso siguiente, que es el procesamiento y el análisis de datos, donde los datos recopilados se convertirá en información útil y confiable para servir de apoyo en la toma de decisiones; y por último el informe, en el que se explicaran los resultados y conclusiones a partir de la información recopilada.

---

<sup>4</sup> NUÑEZ, Enrique. Guía para la preparación de Proyectos de servicios públicos municipales. México. Editorial Inad. 1997. p.62.

<sup>5</sup> ORJUELA, Soledad. SANDOVAL, Paulina. Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos. Chile. 2002. p.12.

<sup>6</sup> Ibíd., p.14

### 1.3 OFERTA Y DEMANDA

La oferta y a demanda pueden ser unos de los conceptos más importantes y básicos en el contexto de la economía, en donde la primera hace referencia a los bienes o servicios que están dispuestos a ser comercializados a determinado precio en cierto momento, mientras que la segunda hace referencia a esos bienes o servicios por los que los consumidores tienen una intención de adquisición, eso sí, en función del precio del bien o servicio y a la renta disponible.

Para Adam Smith, considerado por muchos como el padre de la economía moderna, el precio natural o de equilibrio en el largo plazo venía determinado por el coste de producción<sup>7</sup>, pero la determinación entre los precios y los costos se demoraría todavía varios años más.

Es importante mencionar que el factor de precios es importante para determinar que tanta oferta o demanda puede haber en un mercado. Para Smith<sup>8</sup>, incluso aunque la demanda permanezca siempre constante, el precio de mercado será susceptible de violentas fluctuaciones, y en ocasiones caerá considerablemente por debajo y en otras ocasiones subirá muy por encima del precio natural.

Aunque el precio de los bienes y servicios en un mercado este sujeto a los cientos de fluctuaciones que se puedan presentar, según Smith<sup>9</sup>, en algunas ocasiones puede ocurrir que accidentes o causas naturales o medidas políticas concretas mantengan, en el caso de numerosas mercancías, el precio de mercado durante mucho tiempo considerablemente por encima del precio natural.

Smith explica que la cantidad total ofertada en el mercado podrá ser adquirida por aquellos que están dispuestos a pagar más de lo suficiente para pagar las tasas naturales de la renta de la tierra que los produjo, junto con los salarios del trabajo y los beneficios del capital que fueron empleados en prepararlos y traerlos al mercado<sup>10</sup>, por lo que muchas veces las condiciones de compra y venta en el mercado no serán las más justas.

Lo anterior puede generar una monopolización en el mercado, en donde como comenta Smith, los monopolistas, al mantener al mercado constantemente desabastecido y al no hacer un suministro pleno a la demanda efectiva, ofertan sus mercancías muy por encima de su precio natural, y elevan sus remuneraciones, sea

---

<sup>7</sup> SMITH, Adam. La riqueza de las naciones. Londres. Editorial Thomas Cadell. 1976. p.10.

<sup>8</sup> *Ibíd.*, p.59

<sup>9</sup> *Ibíd.*, p.60

<sup>10</sup> *Ibíd.*, p.61

que consistan en salarios o beneficios, considerablemente sobre su tasa natural<sup>11</sup>, y estos incrementos en los precios pueden ser duraderos hasta que se regulen ciertas reglamentaciones por parte de los organismos internacionales del comercio.

Estos dos términos van muy de la mano, ya que como lo comenta el economista inglés John Stuart Mill,

(...) la oferta general consiste en los productos ofrecidos en cambio por otros productos básicos; demanda general igualmente, consiste en los productos ofrecidos como poder adquisitivo a cambio de otros productos básicos. Es decir, uno no puede aumentar la demanda de ciertas cosas sin aumentar la oferta de algunos artículos que serán recibidos a cambio de los productos deseados. La demanda se basa sobre la producción de artículos con valor de cambio, en su sentido económico; y la medida de esta demanda es necesariamente la cantidad de productos ofrecidos a cambio para los bienes deseados. La demanda y la oferta general son así recíproco el uno al otro<sup>12</sup>.

#### **1.4 ESTUDIO TÉCNICO**

Luego de que se ha desarrollado el estudio de mercado, lo más viable será llevar a cabo un estudio técnico, el cual puede estar relacionado con el tamaño del pro, el cual puede estar relacionado con el tamaño del proyecto, los diferentes tipos de procesos que se llevan a cabo, factores de producción, además de la distribución y la localización en planta, para que sea adecuada en pro del buen funcionamiento de la empresa.

Para Fernando Rodríguez<sup>13</sup>, el estudio técnico consiste en la selección de los medios de producción, así como de la organización de la actividad productiva, e implica los requerimientos de materias primas e insumos, en donde su objetivo básico es el de demostrar la viabilidad del proyecto, justificando seleccionar la mejor alternativa para abastecer el mercado de acuerdo con las restricciones de recursos, ubicación y tecnologías accesibles.

Para conocer cuál puede ser la viabilidad técnica en un proyecto, se deben integrar ciertos aspectos a tener en cuenta como lo son el estudio de las materias primas, el tamaño del proyecto, la localización del proyecto y por ultimo pero no menos importante el proceso de producción<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> *Ibíd.*, p.62

<sup>12</sup> MILL, Stuart. Principios de economía política. Nueva York. Editorial Bubok Publishing S.L. 1985. p.295.

<sup>13</sup> RODRIGUEZ, Fernando. Formulación y evaluación de proyectos de inversión: una propuesta metodológica. México. Editorial Capture. 2018. p.29.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p.29

**1.4.1 Estudio de las materias primas.** Para Rodríguez<sup>15</sup>, este estudio será el que ayude a conocer las características, los requerimientos, la disponibilidad, los costos, su localización, además de otros aspectos importantes, en donde dependiendo de su origen estas pueden estar clasificadas de la siguiente forma:

- Naturales.
- Industriales.
- Auxiliares.
- Servicios.

**1.4.2 Tamaño del proyecto.** En este aspecto, Rodríguez hace referencia a la capacidad instalada, que se entenderá como la capacidad que se tiene para producir un determinado volumen en determinada unidad de tiempo (ya sea por horas, días, meses, o incluso años), y en donde para determinar su tamaño óptimo se requiere conocer con mucha precisión los tiempos predeterminados o tiempos y movimientos del proceso, o, en su defecto, diseñar y calcular esos datos con una buena dosis de ingenio y ciertas técnicas.

**1.4.3 Localización óptima del proyecto.** Para Rodríguez<sup>16</sup>, los factores que se consideran determinantes en la localización del proyecto son la ubicación de la materia prima, cuál será la disponibilidad de la mano de obra, los terrenos disponibles que se tengan, la localización del mercado y su magnitud, cuáles serán las facilidades de distribución, las condiciones de vida, además de las leyes y reglamentos estipulados. A cada uno de estos factores se les da un peso y los lugares que obtengan el mayor peso serán los posibles lugares de localización del proyecto. La óptima localización del proyecto contribuirá en gran medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) y obtener el costo unitario mínimo (criterio social).

**1.4.4 Proceso de producción.** En este aspecto se implica el conocimiento de varios elementos los cuales permitirán desarrollar la descripción de los pasos y de las operaciones que se piensan realizar en dicho proceso de una manera lógica y ordenada, además de que se debe hacer una revisión a la tecnología disponible y el equipamiento de las instalaciones.

Como menciona para este aspecto Rodríguez<sup>17</sup>, en la elección de la tecnología que se empleará, hay que tomar en cuenta los resultados de la investigación de mercado, ya que esto dictará las normas de calidad y la cantidad que se requieren. Sumado a lo anterior, se tienen en cuenta varios factores que influyen en la decisión,

---

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p.30

<sup>16</sup> *Ibíd.*, p.36

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p.38

como lo son la flexibilidad de los procesos y los equipos, para poder procesar varias clases de insumos, lo cual ayudará a evitar los tiempos muertos y a diversificar fácilmente la producción en un momento dado. Otro factor primordial, es la adquisición de equipo y maquinaria, donde hay que considerar muchos aspectos para obtener la mejor.

## **1.5 EXPORTACIÓN**

Se habla de exportación cuando se da la salida del territorio aduanero nacional de bienes o servicios hacia un país en el exterior ya sea para su utilización o su comercialización, y en donde el órgano responsable de este proceso será la aduana de cada país. Para Ortega y Espinoza<sup>18</sup>, el exportar hace referencia a la acción de vender, entregar y cobrar ciertos productos o servicios a diferentes clientes que se encuentren por fuera de los límites del mercado nacional, y en donde no se exportan solo productos, sino que la aparición de nuevas tecnologías ha permitido exportar también la prestación o venta de servicios.

Es importante que en los países se promueva la exportación de sus mercancías para lograr un auge económico importante, ya que como lo menciona Cue<sup>19</sup>, la exportación pasó de ser una actividad poco relevante, en donde las mercancías excedentes se usaban para pagar por sus modestas importaciones, a formar parte de una verdadera estrategia para acelerar el crecimiento económico.

Se pueden generar ciertas ventajas en caso de que una empresa tome la decisión de internacionalizarse por medio de los regímenes de exportación, ya que, según Ortega y Espinoza<sup>20</sup>, se puede diversificar los riesgos comerciales, se puede hacer uso de las economías de escala que reduzcan los costos, lograr un posicionamiento con respecto a la competencia, o lograr un aprendizaje de nuevos mercados y localización de nuevas oportunidades.

## **1.6 ESTUDIO FINANCIERO**

Cuando se habla de un estudio financiero hablamos del instrumento que permitirá analizar qué tan viable puede ser un proyecto, y en el que como base se tendrán los recursos económicos con los que cuente una empresa u organización. Para

---

<sup>18</sup> ORTEGA, Alfonso. ESPINOSA, José. Plan de internacionalización empresarial: manual práctico. Madrid. Editorial ESIC. 2015. p.18.

<sup>19</sup> CUE, Agustín. Economía internacional. México. Editorial Patria. 2014. p.4.

<sup>20</sup> ORTEGA, Alfonso. ESPINOSA, José. Plan de internacionalización empresarial: manual práctico. Madrid. Editorial ESIC. 2015. p.22.



Fernández, Mayagoitia y Quintero<sup>21</sup>, la cuestión del financiamiento de un proyecto tiene mucha relación con la forma en la que se aporta capital, la cual, será la que en parte determine el financiamiento y la estructura social de la empresa. Además, hay que tener en cuenta que, si se quiere hacer un estudio lo más completo posible, es importante llevar a cabo un buen proceso de documentación, y estas fuentes podrán cambiar dependiendo de si ya se tiene una empresa en funcionamiento, o si por el contrario solo se tiene la idea de un proyecto, donde hay que guiarse con datos más estadísticos.

**1.6.1 Estados Financieros.** Estos son documentos de gran importancia y que deben ser fiables, ya que serán estos los que pueden dar una idea que tan bien o tan mal está la situación económica en una empresa. Según Fernández, et al<sup>22</sup>, un estado financiero hace referencia a los informes recibidos de transacciones contables en un momento o en un periodo determinado.

Entre los principales estados financieros se tiene el balance general y el estado de pérdidas y ganancias, donde el primero muestra cual es la situación financiera de una organización en un momento determinado, y estará conformado principalmente por tres elementos como lo son los activos, los pasivos y el capital contable. Para Fernández, et al<sup>23</sup>, el balance general es aquella presentación anual de cuál es la situación de una firma en cierto momento, y este por lo general es publicado al final de cada año fiscal.

En cuanto al segundo, el estado de pérdidas y ganancias, es el informe que muestra que tan rentable ha sido una empresa en un determinado periodo de tiempo, es decir, cuáles son esas ganancias o pérdidas que tiene o espera tener una organización para un determinado periodo. Este es el segundo estado financiero más importante para Fernández, et al<sup>24</sup>, ya que será el que muestre cuales pueden ser las utilidades o las pérdidas que tiene una firma para un periodo determinado, y dependiendo de esto se podrán tomar decisiones con respecto a que tan factible puede ser continuar con un proyecto.

**1.6.2 Flujo de efectivo.** También llamado como flujo de caja, hace referencia a la variación de la entrada y salida de dinero y será un factor importante para determinar cuál es la liquidez de la empresa. Para Fernández, et al<sup>25</sup>, las compañías tienen

---

<sup>21</sup> FERNANDEZ, Gabriela. MAYAGOITIA, Vicente. QUINTERO, Andrés. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México. 2010. p.127

<sup>22</sup> *Ibíd.*, p.128

<sup>23</sup> *Ibíd.*, p.128

<sup>24</sup> *Ibíd.*, p.131

<sup>25</sup> *Ibíd.*, p.133

entradas y desembolsos de dinero en un tiempo dado, y esas entradas y desembolsos serán las que constituyan un flujo de efectivo, donde si es positivo representa usualmente entrada de dinero, y si por el contrario es negativo, generalmente indica desembolsos.

Además, hay que tener en cuenta que este flujo de caja puede permitir a una empresa saber qué capacidad tiene de generar flujos positivos de efectivo, la capacidad de cumplir con los deberes que se adquieren, o de saber si es necesario adquirir una financiación.

## **1.7 ESTRATEGIA**

Cuando se habla de estrategia, se refiere a aquellos lineamientos que sigue una organización para lograr la diferenciación ante la competencia, y que estará conformada por las directrices estratégicas (como lo son la definición del negocio al que quiero entrar y el planteamiento de la misión y la visión), además del planteamiento de sus objetivos y los proyectos en los que se puede mejorar.

La estrategia en una organización es de vital importancia ya que esta puede definir la forma de prosperar que tendrá la compañía en un determinado plazo. Para Mintzberg<sup>26</sup>, una de las cosas más importantes que hacen los directivos es la estrategia de sus organizaciones, la cual tiene que ver con la posición que ocupa una organización en los nichos del mercado, o dicho de otra forma, decidir qué productos se producirán y para quién. La estrategia no puede ser siempre la misma, ya que el mercado siempre está en un continuo cambio, y quedarse estancado en una misma estrategia puede ser perjudicial para los objetivos que se haya planteado una empresa.

La estrategia puede ser un término bastante amplio y complejo de analizar, ya que por cada estrategia que se proponga se pueden tener diferentes variables que podrán determinar lo bueno de escoger cierta estrategia, pero que puede tener sus contras con respecto a otras. Esto lo define muy bien Mintzberg, Ahlstrand y Lampel<sup>27</sup>, ya que mencionan que, por cada ventaja asociada con una de las estrategias, existe un impedimento o desventaja.

Todas las empresas deben estar en la capacidad de definir cuáles serán las diferentes opciones estratégicas con las que cuentan. De acuerdo a Mintzberg, Quinn y Voyer<sup>28</sup>, el estratega debe efectuar el conocido análisis de fuerzas,

---

<sup>26</sup> MINTZBERG, Henry. NICOLAU, Jesús. GOZALBES, Mercedes. Mintzberg y la dirección. España. Editorial Díaz de Santos S.A. 1991. p.27.

<sup>27</sup> MINTZBERG, Henry. AHLSTRAND, Bruce. LAMPEL, Joseph. Safari a la estrategia. Buenos Aires. Editorial Granica S.A. 1999. p.30.

<sup>28</sup> MINTZBERG, Henry. BRIAN, James. VOYER, John. El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México. Editorial Pearson. 1997. p.55.

debilidades, oportunidades y amenazas, donde el ambiente externo de la empresa será importante para determinar las oportunidades y las amenazas, y luego de esto el estratega deberá estudiar las fuerzas y las debilidades internas de la organización, que le permitirá obtener un panorama de las competencias distintivas de la empresa.

Para lograr el diseño de una estrategia se deben seguir ciertas premisas, con el fin de que no se escape ningún detalle a tener en cuenta. Para Mintzberg, et al<sup>29</sup>, la primera premisa es que la formulación de estrategias debe ser un proceso racional, controlado y consciente, la segunda premisa es que la responsabilidad del control y la intención debe depender del ejecutivo más alto, la tercera premisa es que el modelo para la formulación de la estrategia debe ser sencillo e informal, la cuarta premisa hace referencia a que una estrategia debe ser singular, en donde las mejores destacarán debido a un proceso creativo de diseño, la quinta premisa debe ser la conclusión lógica de las cuatro anteriores, la siguiente premisa dice que las estrategias deben ser explícitas y si es posible articuladas, y por último pero no menos importante, es que primero se debe formular estas estrategias únicas, completas, explícitas y sencillas, para después poderlas poner en práctica.

---

<sup>29</sup> *Ibíd.*, p.55-56

## 2. METODOLOGÍA

La investigación que se llevó a cabo para la realización de este trabajo fue de tipo descriptiva ya que lo que desea hacer es caracterizar una situación en particular, que para el caso es la exportación de la uchuva colombiana hacia el territorio canadiense, dando a entender cuáles son sus características más sobresalientes.

Para empezar, se seleccionó tomar como producto a exportar la uchuva por su atractivo exótico en el mercado internacional, así como por las bondades que tiene su consumo en la salud de las personas, y como destino se decidió tomar a el país Canadá ya que además de tener una de las economías más estables a nivel mundial, tiene una población la cual se preocupa mucho por incluir alimentos saludables en sus comidas diarias.

La aproximación al plan de negocios comienza con el análisis del mercado de la uchuva tanto en Colombia como en Canadá, ya que lo que se busca es determinar a qué tipo de personas se quiere llegar con el producto, y cuál es el panorama de la uchuva en el territorio colombiano, como lo pueden ser las estadísticas de producción y exportación del producto, además de tener en cuenta que beneficios tiene Colombia al exportar a Canadá este tipo de alimentos habiendo suscrito el tratado de libre comercio.

El estudio técnico de la uchuva nos da a entender mucho más a fondo cual es la descripción de esta fruta, determinando también cuáles son sus componentes, que hacen de la uchuva una fruta tan apetecida, hasta los productores de esta fruta en Colombia y cuál es su posición en el mercado. Teniendo en cuenta que el fin del plan de negocios es exportar la fruta es necesario analizar cómo se debe envasar y empacar para llevar el producto hasta su destino final en las condiciones más óptimas.

La idea de este plan de negocios es que exista la posibilidad de generar ganancias y posicionamiento en el terreno internacional, empezando por Canadá. Esto puede tener mayor probabilidad de suceder si se tiene claridad de cómo debe exportar una empresa colombiana y tomando las estrategias del marketing mix como punto de partida para lograr posicionar la uchuva. Por último, el estudio financiero nos permitirá determinar con datos que tan viable puede ser darle marcha a un por último el estudio financiero nos permitirá determinar con datos que tan viable puede ser darle marcha a un proyecto de exportación de uchuva a Canadá, teniendo en cuenta que es una empresa nueva.

Las fuentes de información que se utilizaron para llevar a cabo la investigación descriptiva fueron google académico (donde se sacó información de artículos y libros), ProQuest E-book, el cual es un recurso de los servicios digitales de la universidad, el repositorio de la universidad de América, paginas oficiales de entidades como lo son Procolombia o Analdex y otros recursos digitales.

### 3. ESTUDIO DE MERCADO DE LA UCHUVA

En este capítulo se abordará el estudio del mercado de la uchuva, teniendo en cuenta factores como la oferta por parte del país colombiano, la demanda del producto en Canadá, así como las empresas que también comercializan este producto y el tratado que tiene suscrito Colombia con Canadá, el cual beneficia este tipo de productos en las exportaciones.

#### 3.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Canadá cuenta con un tamaño de mercado grande ya que además de ser un territorio bastante amplio, cuenta con una variedad de culturas debido a la cantidad de inmigrantes con los que cuenta este país por lo que se puede hacer complicado la determinación de un target muy específico. No obstante, la encuesta The Packer's Fresh Trends dio a conocer que el consumo de frutas frescas en Canadá aumento principalmente en las personas con edades entre los 21 y los 39 años, y de la misma manera en los adultos mayores de 59 años<sup>30</sup>, quienes buscan en una fruta un alto contenido de nutrientes, fundamentales para tener un estilo de vida más sano y saludable, pudiendo evitar así, ciertas enfermedades crónicas.

En este apartado es importante tener en cuenta el ingreso per cápita de los canadienses, que para el año 2019 estuvo alrededor de los \$45.410 USD<sup>31</sup>, por lo que a los consumidores de fruta fresca en este país no les importa gastar en este tipo de productos, siempre y cuando sean de la mejor calidad.

**3.1.1 Consumo de frutas exóticas en Canadá.** Canadá es un país el cual, debido a su ubicación geográfica y agroclimática, no tiene unas condiciones que le favorezcan a la producción de frutas exóticas, pero esto no es un impedimento para los ciudadanos de este país, ya que en sus comidas diarias buscan añadir productos saludables, donde el ministerio de salud canadiense también ha intentado promover este tipo de productos por medio de diferentes programas.

Hay que tener en cuenta que Colombia es el octavo proveedor de frutas exóticas hacia el país canadiense, donde para el 2015 contaba con una participación del 4%, lo que representaba un volumen de 522.000 kilogramos y un valor de 2.07 millones

---

<sup>30</sup> PROCOLOMBIA. Crece el consumo de frutas frescas en Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 31 octubre de 2012. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/crece-el-consumo-frutas-frescas-en-canada>

<sup>31</sup> CEICDATA. Canada GDP Per Capita. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 08, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/canada/gdp-per-capita>

de USD<sup>32</sup>. Entre las frutas exóticas más importadas por el país canadiense se incluye la uchuva, (en donde las exportaciones de esta fruta hacia el mercado canadiense tuvieron un crecimiento aproximado de 2.7% desde el año 2012 hasta el año 2016<sup>33</sup>), el tamarindo, los anacardos, el maracuyá y la pithaya. El mayor crecimiento de exportación de la uchuva ocurrió en el año 2015. (ver gráfica 1)

Gráfica 1: Exportación de uchuva hacia Canadá



Fuente: PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.7. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

**3.1.2 Colombia exportando frutas.** En los últimos años Colombia le ha apostado a diversificar su “catalogo” de exportación, donde las frutas toman cada vez más importancia con las ventas en el exterior. Según cifras oficiales del DANE y ProColombia, para julio del año 2019, las exportaciones de productos de origen agropecuario crecieron en un 3,2% en valor, lo cual totalizaba aproximadamente unos 591.9 millones de USD; y 9% en volumen con 399.700 toneladas enviadas<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.7. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

<sup>33</sup> *Ibíd.*, p.7.

<sup>34</sup> PORTAFOLIO. Colombia ahora le apuesta a las frutas en exportaciones. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 10 septiembre de 2019. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/colombia-ahora-le-apuesta-a-las-frutas-en-exportaciones-533449>

Para el caso particular de la uchuva, al cierre del primer semestre del año 2019, las exportaciones crecieron un 37.6%, por lo que se registraron unos 52,9 millones de USD y los principales países a los que se exportó esta fruta fueron Holanda, Reino Unido, Bélgica y Canadá<sup>35</sup>. Una razón muy fuerte por la que se ha dado este incremento de exportación de estos productos agrícolas es la solidez generada en los diferentes tratados de libre comercio firmados, como lo pueden ser el firmado con la Unión Europea, o el que compete este trabajo, el TLC de Colombia con Canadá, por lo que los aranceles a la importación de estas frutas son muy reducidos o en algunos casos, no aplican.

Teniendo en cuenta que Colombia es un país que cuenta con una buena condición geográfica y agroclimática para la cultivación de esta fruta, se puede permitir tener una buena cabida con un alto potencial en el mercado internacional.

### **3.2 PRODUCCIÓN COLOMBIANA DE LA UCHUVA**

Colombia es un país el cual cuenta con muy buenas condiciones ecológicas para cultivar la uchuva, donde se debe tener en cuenta la amplia experiencia que hay entre los productores y quienes se encargan de comercializar, y estos dos juntos son elementos claves para el crecimiento de los sectores productivos, lo cual ha permitido que la uchuva se mantenga como uno de las frutas con mayor interés y crecimiento dentro de las exportaciones del país.

Gran parte del interés de los países que desean incorporar en su canasta familiar productos exóticos ha impulsado una fuerte competencia entre los países ubicados en la zona tropical. Lo anterior precisa llevar procesos con altos estándares de calidad, precios que favorezcan tanto a los clientes potenciales como a los productores y comercializadores, además de ser oportuno al momento de salir con la oferta, para tener la seguridad de que se podrá mantener una presencia duradera en esos mercados.

Según información del Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural, hacia el año 2011 Colombia tenía registradas unas 745 hectáreas cultivadas de uchuva, con lo que se llegó a lograr una producción de 10.770 toneladas, y los departamentos que más aportaron a la producción de este fruto fueron Boyacá con un 52%, Antioquia con un 21% y Cundinamarca con un 10% del área total que se tenía destinada a su cultivo<sup>36</sup>.

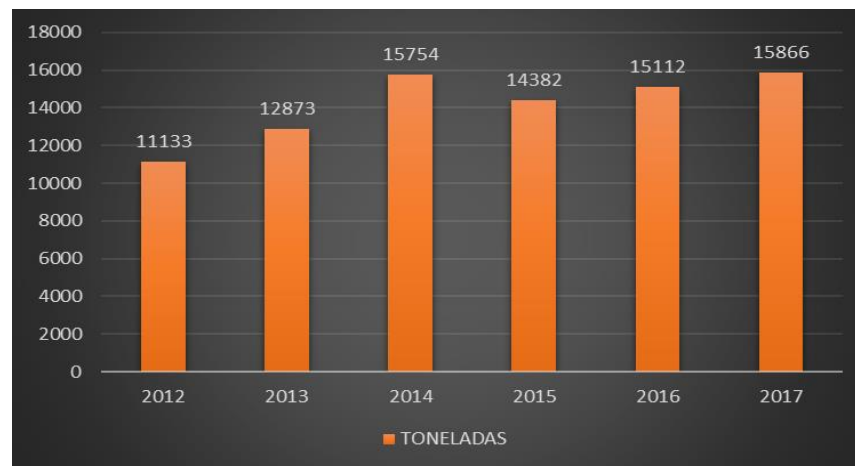
---

<sup>35</sup> *Ibíd.*,

<sup>36</sup> SECRETARÍA DE AGRICULTURA DE ANTIOQUIA. Manual técnico del cultivo de la uchuva bajo las buenas prácticas agrícolas. [Sitio Web]. Antioquia. CO. Sec. Publicaciones. 12 marzo de 2014. p.7. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: [https://issuu.com/linaknup/docs/manual\\_uchuva\\_final-baja\\_\\_\\_caratula](https://issuu.com/linaknup/docs/manual_uchuva_final-baja___caratula)

El aumento que se ha tenido en el consumo de frutas puede estar muy relacionado con el desarrollo de alternativas para el aumento de su producción, así como la disminución de las pérdidas pos cosecha y la promoción del consumo en el mercado interno, entre estas encontrándose la uchuva, la cual en los últimos ha tenido un aumento significativo de producción, ya que como se mencionaba anteriormente, de tener 10.770 toneladas en el año 2011, para el año 2017 tuvo una producción aproximada de 15.886 toneladas (ver gráfica 2), lo cual significó un crecimiento aproximado del 42.4%.

Gráfica 2: Producción de uchuva en Colombia



Fuente: PROCOLOMBIA. Uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. p.1. [Consultado el 10 de enero de 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha\\_uchuva\\_final.pdf](https://procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha_uchuva_final.pdf)

**3.2.1 Zonas de producción de la uchuva.** Para tener un fruto de óptima calidad, el cultivo de uchuva necesita de algunas condiciones agroecológicas, climáticas, geográficas y topográficas; y es en estos factores en los que Colombia cuenta con una gran ventaja dada su ubicación estratégica. Específicamente hablando de las condiciones necesarias, lo favorable sería que las zonas tengan unas altitudes entre los 2.300 y los 3.000 metros sobre el nivel del mar, con unas temperaturas promedio de entre 8°C y 17°C, y además con una buena disposición de la lluvia, en donde lo ideal sería tener precipitaciones anuales de entre 600 mm y 1100 mm<sup>37</sup>.

Teniendo en cuenta estas condiciones mencionadas anteriormente, además de tener en cuenta su cercanía a centros regionales de mercado o sitios de embarque que permitirán su comercialización hacia el exterior, los departamentos donde se da la producción de uchuva en condiciones óptimas son Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Cauca, Huila, Magdalena, Nariño y Tolima. (Ver tabla 1)

<sup>37</sup> FLÓREZ, Víctor; FISCHER, Gerhard; SORA, Ángel. Producción, poscosecha y exportación de la uchuva. 1ra ed. Colombia. 2000. ISBN 958-8051-74-6. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/48034/2/9588051746.PDF>



Tabla 1: Zonas donde se produce uchuva en Colombia

| Departamento | Municipios   |
|--------------|--|
| Antioquia    | Rionegro, Santa Rosa, Yarumal, Abejorral, Sonsón   |
| Boyacá       | Valle de Chiquinquirá, La Candelaria, Villa de Leyva, Duitama, Tunja, Paipa, Nuevo Colón         |
| Cundinamarca | Sabana de Bogotá, Funza, Chía, Valle de Ubaté, Gachetá, La Mesa, Mosquera, Chocontá, Villapinzón |
| Cauca        | El Encanto, La Uribe, Gamboa, Piendamó, Toribío, Zona de Almaquer, Sotará                        |

|           |                                     |
|-----------|-------------------------------------|
| Huila     | La Argentina, Plata Vieja, Humareda |
| Magdalena | La Sierra Nevada                    |
| Nariño    | Ipiales, Túquerres, Pasto, La Cruz  |
| Tolima    | Gaitana, Roncesvalles               |

Fuente: FLÓREZ, Víctor; FISCHER, Gerhard; SORA, Ángel. Producción, poscosecha y exportación de la uchuva. 1ra ed. Colombia. 2000. ISBN 958-8051-74-6. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/48034/2/9588051746.PDF>

**3.2.2 Participación.** El hecho de que la uchuva sea una fruta con grandes beneficios para la salud y que se pueda consumir en diferentes presentaciones, ha llamado la atención de diferentes países no productores de fruta exótica como el caso de Canadá, y cada vez toma más fuerza las exportaciones de Colombia. Según datos de Legiscomex, las exportaciones de uchuva para el año 2017 fueron de 27.8 millones de USD, estando solo por detrás del banano y del aguacate Hass<sup>38</sup>.

### 3.3 PROVEEDORES COLOMBIANOS DE UCHUVA

Teniendo en cuenta la idea de exportar hacia Canadá, se hace necesario establecer cuáles son los proveedores nacionales para saber de qué manera se comporta la oferta en el país colombiano para conocer cuál es el potencial para producir y exportar la uchuva, y la demanda del producto en el mercado canadiense.

**3.3.1 Empresas colombianas que exportan uchuvas.** Algunas de las empresas más importantes que se encargan de exportar uchuvas son:

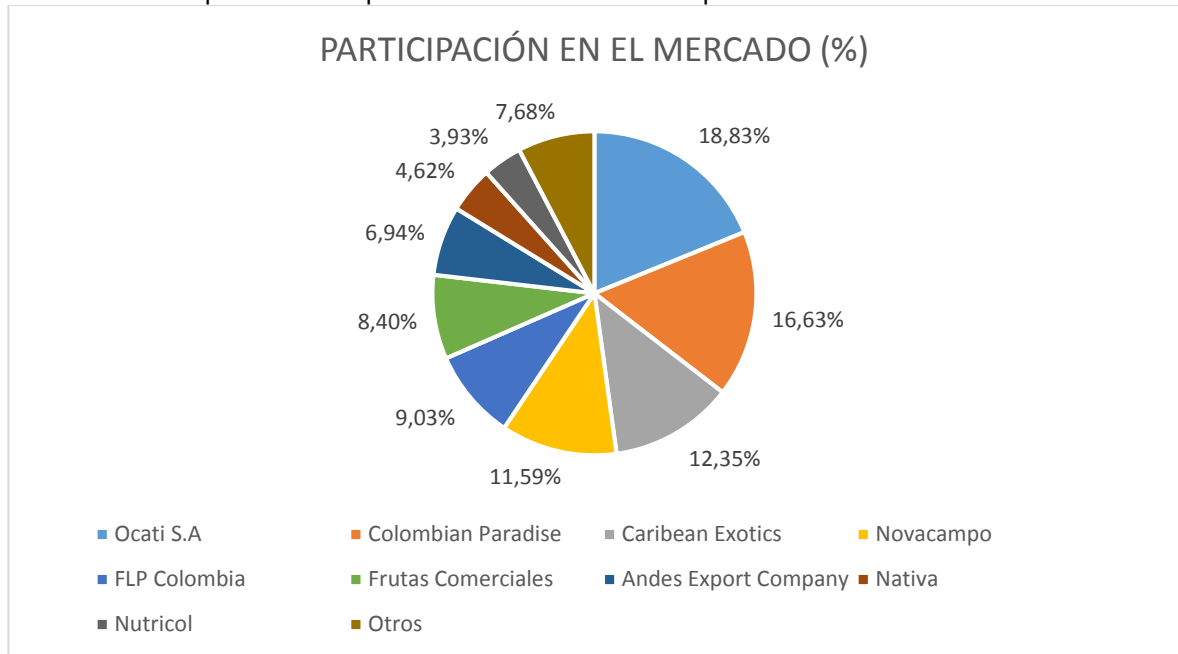
- Andes Export Company
- Caribbean Exotics
- Colombian Paradise
- FLP Colombia
- Frutas Comerciales
- Frutireyes
- Nativa

<sup>38</sup> LA NOTA ECONÓMICA. La uchuva y la gulupa toman fuerza en el mercado internacional. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. 06 marzo de 2018. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <http://lanotaeconomica.com.co/economia/la-uchuvas-y-la-gulupa-toman-fuerza-en-el-mercado-internacional.html>

- Novacampo
- Nuticol
- Ocati S.A

Además, hay que tener en cuenta que en el año 2017 estas empresas fueron las que mayor participación tuvieron al exportar uchuva. (Ver grafica 3)

Gráfica 3: Participación de empresas colombianas en la exportación de uchuva

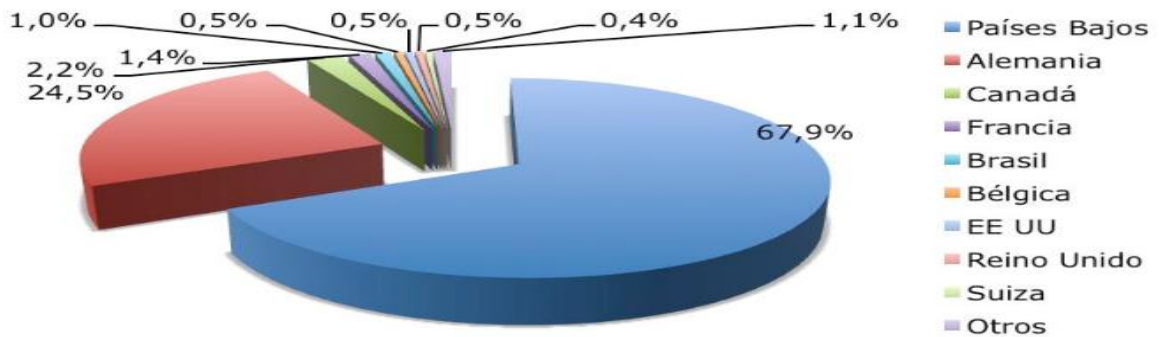


Fuente: Elaboración Propia. Basado en: LA NOTA ECONÓMICA. La uchuva y la gulupa toman fuerza en el mercado internacional. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 06 marzo de 2018. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <http://lanotaeconomica.com.co/economia/la-uchuva-y-la-gulupa-toman-fuerza-en-el-mercado-internacional.html>

Holanda, Alemania, Canadá y Francia han aumentado los volúmenes de uchuva que importan desde Colombia (ver gráfica 4), ya que desde el año 2012 se han convertido en los destinos más frecuentes de las frutas exóticas (y en especial de la uchuva), que son producidas en Colombia, la demanda en el exterior de la uchuva ha ido aumentando no solo por el hecho de ser “exótica”, sino también porque puede generar ciertos beneficios para la salud de las personas, como fortificar el nervio óptico, purificar la sangre, acabar con la albúmina de los riñones, contribuir a aliviar las afecciones de la garganta o ayudar a disminuir los niveles de azúcar en la sangre<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> PROCOLOMBIA. Ficha técnica uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 03, octubre, 2019]. Disponible en [http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha\\_uchuva\\_final.pdf](http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha_uchuva_final.pdf)

Gráfica 4: Principales países importadores de uchuva colombiana



Fuente: Elaboración Legiscomex.com con información DANE

Fuente: LEGISCOMEX. Inteligencia de mercados – exportación de frutas exóticas colombianas. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. S.F. p.2. [Consultado 11, enero, 2020]

**3.3.2 Exportaciones de uchuva.** Teniendo en cuenta los datos de la Asociación Nacional de Comercio Exterior, se observó que hubo una recuperación en el valor de las exportaciones desde el año 2016, que ha sido uno de los peores registros en los últimos 5 años, hasta el año 2017, en donde se llegó a la increíble cantidad de 27.80 millones de USD, lo cual no deja de ser un aumento significativo aun si se le compara con los 30,24 millones de USD vistos en el 2014. (Ver gráfica 5)

Gráfica 5: Exportaciones de uchuva entre los años 2012-2017



Fuente: ANALDEX. Mercado de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. p.4. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.analdex.org/2018/02/26/mercado-de-la-uchuva/>

En cuanto a las toneladas, el 2017 fue un año que represento un incremento importante: 6.333 toneladas fueron exportadas en el 2017, cifra a la que no se llegaba desde el 2012. Los principales destinos de exportación son los Holanda, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos, Ecuador y Canadá<sup>40</sup>.

<sup>40</sup> ANALDEX. Mercado de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. p.4. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.analdex.org/2018/02/26/mercado-de-la-uchuva/>

### 3.4 ACUERDO COMERCIAL COLOMBIA-CANADÁ

Este Tratado de libre Comercio entro en vigencia el 15 de agosto de 2011, cuyo objetivo fundamental por parte de Colombia es brindar nuevas y mejores oportunidades a los exportadores de esta nación. Además, es importante tener en cuenta que Canadá es una de las economías más grandes y más desarrolladas a nivel mundial, y según la Oficina Canadiense de Facilitación del Comercio, es uno de los países con el mayor índice de importación per cápita, ya que para el año 2018 era uno de los países que más productos importaba, con un valor de 476.570 millones de USD<sup>41</sup>, y en donde los productos agrícolas tienen una gran importancia.

La exportación de la uchuva hacia el territorio canadiense se va a hacer teniendo en cuenta este acuerdo comercial, ya que la vigencia de este trajo consigo un aprovechamiento para los productos agroindustriales, más específicamente las frutas y las hortalizas, en donde la desgravación de los aranceles se dio de manera inmediata<sup>42</sup>. La uchuva, en el acuerdo comercial con Canadá, se encuentra cubierta en la categoría de desgravación A, lo cual quiere decir que aquella empresa que desee exportar uchuvas no pagara aranceles en el país norteamericano.

### 3.5 ¿CÓMO ACCEDER AL MERCADO CANADIENSE?

Para que una empresa colombiana pueda hacer la exportación de frutas frescas, y en este caso específico, de la uchuva, se deberá cumplir con las normatividades que controlan los estándares, como deben ser los embalajes, los empaques, así como las licencias y los requerimientos de salud e inocuidad.

**3.5.1 Registro como exportador de fruta fresca.** Lo que permite el registro como vendedor de fruta fresca es adquirir los certificados sanitarios y demás certificaciones requeridas a través del Sistema de Información necesario para Importación y Exportación de Productos Agrícolas. También es importante tener en cuenta que todas las especies de frutas que van a ser exportadas, tienen que haber sido producidas en aquellos predios que se encuentren registrados y vigentes ante el Instituto Colombiano Agropecuario<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> STATISTA. Ranking de países importadores en 2018. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 24 julio de 2019. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/600238/ranking-de-paises-importadores-en/>

<sup>42</sup> PROCOLOMBIA. ABC del TLC con Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 05 agosto de 2011. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/archivo/abc-del-tlc-con-canada>

<sup>43</sup> LEGISCOMEX. Normatividad canadiense para tener en cuenta. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: [https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad\\_canadiense](https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad_canadiense)

**3.5.2 Certificado Fitosanitario.** Si bien no en todos los países de destino de la fruta es requerida la certificación fitosanitaria, lo mejor es que la empresa que quiera exportar lo solicite de manera voluntaria, para esta con la completa seguridad de que los productos que van a ingresar al territorio canadiense estén libres de contaminación por plagas, y así evitar afectar a la población consumidora. Para que una empresa pueda obtener esta certificación debe hacer lo siguiente:<sup>44</sup>

- Solicitar un usuario y contraseña para acceder al Sistema de Importación y Exportación de Productos Agropecuarios (SISPAP).
- Una vez se tiene el usuario, se debe hacer la consulta de los requisitos para la entrada de la uchuva al territorio canadiense
- Ingresar al SISPAP, para diligenciar el formulario que se proporciona en el sistema, y seguido de esto proceder a realizar el pago solicitado de forma electrónica.
- Dirigirse a la oficina más cercana en donde se desea hacer la exportación (bien sea en un puerto o en un aeropuerto) para reclamar la documentación correspondiente, presentando el pago electrónico realizado previamente.
- El ICA enviara a un funcionario que hará una visita al lugar donde se encuentre la mercancía, para hacer la respectiva revisión de las frutas, a lo largo del proceso de entrega de documentos.
- Por último, habrá que acercarse a la oficina de la ICA ya sea en puerto o en aeropuerto, para proceder a reclamar el certificado fitosanitario.

**3.5.3 Aspectos sanitarios y fitosanitarios.** Aunque por parte de la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos (CFIA por sus siglas en inglés) no hay restricciones fitosanitarias para este tipo de frutas, si se debe tener en cuenta que para la importación de uchuva desde Colombia aplica la Norma Internacional sobre Medidas Fitosanitarias (NMIF) número 15<sup>45</sup>, la cual hace referencia a la medida para la disminución del riesgo de introducción o dispersión de plagas que estén asociadas con la movilización de embalaje de madera, sugiriendo el uso de madera descortezada.

Según ProColombia<sup>46</sup>, para la revisión de los aspectos sanitarios, la CFIA se encarga de vigilar los residuos químicos en los alimentos, según las indicaciones que da Health Canada, entidad cuya función es cuales deben ser los niveles de residuos. Si se encuentra que estos últimos están muy por encima de los límites aceptados, se deberá hacer un análisis de riesgo y dependiendo de los resultados,

---

<sup>44</sup> ENCOLOMBIA. Certificado fitosanitario para exportación ante el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://encolombia.com/economia/comercio/registro-fitosanitario/>

<sup>45</sup> INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. Reglamentación para embalajes de madera utilizados en el comercio internacional – Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias NIMF 15. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 13, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.ica.gov.co/embalajes.aspx>

<sup>46</sup> PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.9. [Consultado 13, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

se tomaran las medidas necesarias, que pueden ir desde confiscar el producto hasta retíralo completamente del mercado, siempre velando por la salud y la seguridad de las personas.

## 4. ESTUDIO TÉCNICO DE LA UCHUVA

Este capítulo comprende el estudio técnico de la uchuva colombiana, haciendo una breve descripción de la fruta, sus componentes, beneficios y especificaciones, hasta la manera en la que debe ser empacada para su respectiva exportación al territorio canadiense.

### 4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA UCHUVA

La *Physalis Peruviana* L, más conocida en el territorio colombiano como uvilla, guchuba o uchuva, es una fruta semiácida la cual se originó en la zona central de América del sur (Perú, Brasil y Chile), y la cual crece como una planta silvestre preferiblemente en zonas con una altitud entre 1.600 y 3.000 metros sobre el nivel del mar. (Ver ilustración 1)

En la actualidad esta fruta exótica se encuentra en varios altiplanos de los trópicos o en otras partes de lo subtropical como lo son Malasia, China y el Caribe. De acuerdo a la información del Ministerio de Agricultura, la uchuva tiene un total de más de ochenta especies el cual sus principales antecedentes son los Andes Sudamericanos, y que en la época precolombina fue utilizada como un alimento silvestre.

Imagen 1: Uchuva



Fuente: PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

**4.1.1 Descripción de la Uchuva.** Se puede describir a esta fruta como una pequeña esfera con un color entre anaranjado y amarillo, el cual se encuentra protegido por un tipo de membrana, y por lo general el diámetro de estas frutas suele estar entre los 1.25 cm a los 2.5 cm, por lo que no es una fruta grande; esto también se ve reflejado en su peso, el cual tiene unos valores de entre 4 gramos a 10 gramos. La

planta en la cual se da este fruto es de tipo arbustiva y por lo general tiene una altura de entre 1 m y 1.5 m<sup>47</sup>.

Según ProColombia<sup>48</sup>, la uchuva tiene un sabor semiácido y su gran ventaja es que se puede consumir fresco, además de que queda muy bien acompañada de otras frutas o verduras, o bien si se prefiere se puede procesar para ser consumida con mermelada, yogures, snacks deshidratados, entre otros.

**4.1.2 Origen de la Uchuva.** La uchuva (*Physalis peruviana* L) se considera como una fruta originaria de Perú, aunque algunas evidencias a lo largo del tiempo indican que en realidad proviene del Brasil, y en un momento posterior se aclimato en los altiplanos de Chile y Perú. En la época precolombina crecía de manera silvestre en la zona andina donde era un alimento tradicional.

En Colombia, en tiempos más recientes, el cultivo de la uchuva se estableció en la zona de Tierradentro, departamento del Cauca, donde inició su cultivo a escala semicomercial. Actualmente, esta exótica fruta es cultivada en una extensa porción del país, que incluye los departamentos de Nariño, Cauca, Huila, Antioquia, Cundinamarca y Boyacá. Según Agronet<sup>49</sup>, en los últimos años, la uchuva ha empezado a ser cultivada en casi todos los altiplanos de los trópicos y en algunos de los subtrópicos, preferiblemente a una altura entre los 1.600 y 3.000 metros sobre el nivel del mar, y Colombia se encuentra como uno de los principales productores y exportadores de esta fruta a nivel mundial.

**4.1.3 Taxonomía y Composición nutricional de la Uchuva.** La uchuva es un tipo de planta herbácea, lo que quiere decir que, al momento de darse su crecimiento, este es de tipo arbustivo. También se debe tener en cuenta que la uchuva es una fruta tropical con un contenido jugoso, y que en su interior tiene semillas comestibles. La fruta se encuentra cubierta por una membrana delgada llamada cáliz, y la importancia de la membrana está en que protege al fruto contra insectos, algunos pájaros, o de enfermedades o situaciones climáticas que pueden llegar a ser extremas<sup>50</sup>.

---

<sup>47</sup> FISCHER, Gerhard; MIRANDA, Diego; PIEDRAHITA, Wilson; ROMERO, Jorge. Avances en cultivo, cosecha y exportación de la uchuva. 1ra ed. Colombia. Diciembre de 2005. ISBN 958-701-603-3. [Consultado 14, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_23\\_Avances%20cultivo%20uchuva.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_23_Avances%20cultivo%20uchuva.pdf)

<sup>48</sup> PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.3. [Consultado 14, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva\\_can-2016.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva_can-2016.pdf)

<sup>49</sup> AGRONET. Cultivo de uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 2003. p.7. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.agronet.gov.co/bitstream/11348/5501/1/Cultivo%20de%20uchuva.pdf>

<sup>50</sup> *Ibid.*, p.8.



La uchuva es una planta que pertenece a la familia de las solanáceas, la cual tiene la capacidad de estarse multiplicando con facilidad (de ahí la abundancia de cultivos en el territorio colombiano), y su clasificación taxonómica completa se muestra en la siguiente tabla. (Ver tabla 2)

Tabla 2: Clasificación taxonómica de la uchuva

| <b>Jerarquía</b> | <b>Descripción</b>                             |
|------------------|--|
| Reino            | Plantae  |
| Subreino         | Tracheobionta                                  |
| División         | Angiospermae                                   |
| Clase            | Magnoliopsida                                  |
| Subclase         | Asteridae                                      |
| Orden            | Solanale                                       |
| Familia          | Solanaceae                                     |
| Género           | <i>Physalis</i>                                |
| Especie          | <i>Physalis peruviana</i> L                    |
| Nombres comunes  | Uchuva, uvilla, tomatillo, aguaymanto, capulí. |

Fuente: ARISTIZABAL, Ana. Uchuva: un estudio de su potencial aplicación en el desarrollo de alimentos con características funcionales. Bogotá D.C. CO. sf. p.9. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1044/1/Uchuva\\_estudio\\_potencial\\_aplicacion\\_desarrollo\\_alimentos\\_funcionales.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1044/1/Uchuva_estudio_potencial_aplicacion_desarrollo_alimentos_funcionales.pdf)

En cuanto a su contenido nutricional, la uchuva es un fruto el cual es bastante fácil de diferenciar por su particular sabor agrisado, y además de esto contiene valores destacables de nutrientes como vitamina A, fibra, proteína, potasio, fósforo, hierro y zinc. En la siguiente tabla se detalla de mejor manera como es su distribución nutricional por cada 100 gr de fruta. (Ver tabla 3)

Tabla 3: Contenido nutricional de la uchuva

| Parámetro Nutricional | Rango          |
|-----------------------|----------------|
| Humedad               | 79,8 – 85,5%   |
| Proteína              | 0,3 – 1,5 g    |
| Grasa                 | 0,15 – 0,5 g   |
| Carbohidratos         | 11,0 – 19,6 g  |
| Fibra                 | 0,4 – 4,9 g    |
| Cenizas               | 0,7 – 1,0 g    |
| Carotenos             | 16 mg          |
| Tiamina               | 0,1 – 0,18 mg  |
| Riboflavina           | 0,03 – 0,18 mg |
| Niacina               | 0,8 – 1,7 mg   |
| Vitamina C            | 20 – 43 mg     |
| Potasio               | 210 – 467 mg   |
| Magnesio              | 7 – 19 mg      |
| Calcio                | 2 – 28 mg      |
| Fósforo               | 27 – 55,3 mg   |
| Hierro                | 0,3 – 1,2 mg   |
| Zinc                  | 0,28 – 0,40 mg |

Fuente: ARISTIZABAL, Ana. Uchuva: un estudio de su potencial aplicación en el desarrollo de alimentos con características funcionales. p.13. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1044/1/Uchuva\\_estudio\\_potencial\\_aplicacion\\_desarrollo\\_alimentos\\_funcionales.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1044/1/Uchuva_estudio_potencial_aplicacion_desarrollo_alimentos_funcionales.pdf)

**4.1.4 Ecofisiología de la Uchuva.** En el territorio colombiano es común ver que la uchuva crezca en lugares donde su altura se encuentra entre los 1.800 y 2.800 metros sobre el nivel del mar, ya que entre más alto este la planta, la radiación UV y la temperatura disminuirá. Hablando de la temperatura, la planta de uchuva tiene un buen crecimiento si se encuentra en un promedio de entre 14°C y 18°C, y es bastante susceptible a las heladas, ya que si alcanza temperaturas menores a los 10°C, la tendencia de los cultivos será de no prosperar.

Otros factores que se deben tener en cuenta al momento de plantar los cultivos de uchuva son la luz y el viento, ya que la fructificación de esta se produce por la alta radiación solar, en donde en promedio necesitan unas 8 horas de luz para generar una floración. Por otro lado, la importancia de los vientos radica en que si estos son fuertes, lo ideal es construir barreras, para evitar que la planta se debilite y su flores y frutos empiecen a caer al suelo antes del tiempo necesario.

**4.1.5 Composición fisicoquímica de la Uchuva.** Varias investigaciones han hecho posible conocer como es la caracterización fisicoquímica de la uchuva, las cuales coinciden en valores aproximados para parámetros como sólidos solubles expresados como °Brix con contenidos que van entre 12,5 y 14,3, el porcentaje de acidez expresado como % de ácido cítrico oscila entre 2 y 2,4. En los frutos maduros el pH y el ° Brix decrecen lo que lleva a un aumento de la acidez de un 2,0 a 2,1%. (Ver tabla 4)

Tabla 4: Composición fisicoquímica de la uchuva

| PARAMETRO  | PROMEDIO | DESVIACION ESTANDAR | METODO/EQUIPO            |
|--|----------|---------------------|--------------------------|
| Diámetro Ecuatorial (mm)   | 20,79    | 1,132               | Calibrador               |
| Peso (Gramos)  | 5,08     | 0,707               | Balanza Analítica        |
| pH   | 3,5      | 0,063               | Potenciómetro Calibrador |
| Acidez Titulable (%)   | 1,99     | 0,098               | Titulador Automático     |
| Sólidos Solubles (Grados brix)   | 14,6     | 0,609               | Refractómetro            |
| Índice de madurez  | 7,39     | 0,564               | Matemático               |
| Humedad  | 79,36    | 0,61                | Estufa de aire           |
| Actividad Acuosa   | 0,99     | 0,002               | Acualab Decagon          |
| Tasa de Respiración de la uchuva a temperatura ambiente con capacho (ml de CO <sub>2</sub> /kg hora) | 32,87    | N.A                 | N.A                      |
| Tasa de Respiración de la uchuva a temperatura ambiente sin capacho                                  | 45,727   | N.A                 | N.A                      |

Fuente: PROCOLOMBIA. Ficha técnica uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en [http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha\\_uchuva\\_final.pdf](http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha_uchuva_final.pdf)

**4.1.6 Beneficios de su consumo.** Al ser una planta que cuenta con propiedades altamente nutricionales, además de tener beneficios para la salud, se considera a la uchuva en el grupo de los superalimentos, por lo que entre sus principales bondades se encuentran las siguientes<sup>51</sup>:

- Al tener un alto contenido en pectina, la cual es una fibra saludable, se convierte en un fruto adecuado para los consumidores que sufren de un estreñimiento ocasional, por lo que el tránsito intestinal se va a regular.
- Esta fruta también dispone de propiedades anticancerígenas, las cuales son de gran provecho cuanto a su prevención. La manifestación de los tumores se puede reducir al hacer infusiones con las hojas, sus tallos y la frutilla.

<sup>51</sup> FORMACIÓN EN MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS (FOMAN). Las propiedades de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: <https://foman.com.co/las-propiedades-la-uchuva/>

- La uchuva tiene una cantidad de calcio considerable, por lo que su consumo regular puede ayudará quienes padecen de problemas en los huesos o descalcificación, incluso para tratar úlceras estomacales.
- El consumo de la uchuva también es beneficioso para el control del colesterol, lo que ayuda a disminuir el colesterol malo en la sangre.
- Debido a que la uchuva ayuda a regular los niveles de glucosa en la sangre, es un alimento bastante recomendado para aquellas personas que sufren de diabetes.
- El agua es el mayor componente de la uchuva, por lo tanto, se convierte en una fruta altamente hidratante y con un valor calórico reducido, a pesar de ser rica en azúcares, principalmente la sacarosa y en menor cantidad glucosa y fructosa.

**4.1.7 Usos de la uchuva.** Una gran ventaja de esta fruta es que puede ser consumida en diferentes presentaciones, por lo que el consumidor tiene a su disposición varias formas de preparar la fruta. Entre los usos más comunes de la uchuva en Canadá se encuentran los siguientes<sup>52</sup>:

- Es un perfecto ingrediente para consumirse como snacks de frutas mixtas.
- Cuando se tiene la fruta fresca, se suelen comer enteras, esto gracias a su pequeño tamaño.
- Cuando la fruta es procesada, se puede utilizar como ingrediente de barras energéticas o barras de cereal, acompañada de otros frutos secos (como el maní, las nueces, almendras u otros).
- La uchuva puede estar incluida en la preparación de postres, cocteles, jugos naturales, ensaladas o mermeladas.
- Aunque este uso no es precisamente relacionado al consumo de la fruta, debido a su valor exótico, se suele utilizar como elemento decorativo, por lo general en comidas “gourmet”.

## 4.2 ESPECIFICACIONES DE LA UCHUVA

Para los consumidores canadienses es muy importante saber qué tipo de alimentos están consumiendo, ya que son muy conscientes de que en su comida se incluyan productos con un valor adicional para la salud. En cuanto a las uchuvras, prefieren que tengan sabores dulces y que se vean limpias y sin ninguna mancha, ya que la imagen de un alimento es primordial para los canadienses<sup>53</sup>.

---

<sup>52</sup> PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.3. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/uchuvas\\_can-2016.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/uchuvas_can-2016.pdf)

<sup>53</sup> PROCOLOMBIA. Oportunidades de negocio en Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/canada/oportunidades-de-negocio-en-canada>

Las uchucas que se exporten deben tener un aspecto fresco, estar limpias y en lo posible exentas de cualquier suciedad, estar enteras, ya sea con o sin la membrana protectora, y además debe ser importante tener en cuenta el grado de madurez y desarrollo, ya que deben estar en condiciones para soportar el transporte y la manipulación, para que al momento de llegar a su lugar de destino lleguen en un estado óptimo. Para satisfacer las necesidades de los clientes, la uchuca que se exportará será la de categoría “Extra”, la cual es la fruta de calidad superior.

**4.2.1 Uchuva categoría “Extra”.** “Las uchucas de esta categoría deberán ser de calidad superior y características de la variedad y/o tipo comercial. No deberán tener defectos, salvo defectos superficiales muy leves siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase. Además se deberá tener en cuenta que no se puede exceder el 5% en número o peso de la uchucas con algún defecto, esta es la máxima tolerancia de calidad para la comercialización de la uchuca categoría extra.”<sup>54</sup> (Ver ilustración 2)

Imagen 2: Uchuva categoría EXTRA



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogotá. DC: El instituto, 1999. p. 2

**4.2.2 Clasificación por calibre.** “El calibre se determina por el diámetro máximo de la sección ecuatorial del fruto, con un diámetro mínimo de 15mm”<sup>55</sup>. Para efectos de la exportación, las uchucas tendrán un diámetro de entre 15.1 mm y 22

---

<sup>54</sup> ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. Norma para la uchuca (CODEX STAN 226-2001). [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 2001. p.2. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS\\_226s.pdf](http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS_226s.pdf)

<sup>55</sup> *Ibíd.*, p.2.

mm ya que son los tamaños más comunes al momento de ver la poscosecha, por lo que su código de calibre será de tipo B, C y D, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5: Calibres de la uchuva

| CALIBRE | DIAMETRO (mm) |
|---------|---------------|
| A       | <15.0         |
| B       | 15.1-18.0     |
| C       | 18.1-20.0     |
| D       | 20.1-22.0     |
| E       | >22.00        |

Fuente: Elaboración propia basado en: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogotá. DC: El instituto, 1999. p. 3

**4.2.3 Requisito de madurez.** “La madurez de las uchuvas puede evaluarse visualmente según su coloración externa, que varía de verde a naranja a medida que madura el fruto. Su condición puede confirmarse determinando el contenido total de sólidos solubles. La variación en la coloración del cáliz no indica la madurez del fruto y el contenido de sustancias solubles deberá ser por lo menos de 14,0°Brix<sup>56</sup>.”

Según información de la agencia gubernamental ProColombia, los clientes canadienses prefieren un sabor dulce, que se encuentre por encima de los 15° Brix (Ver tabla 6), por lo que la uchuva que se desea exportar tendrá que ser de color 6 (Ver ilustración 3) (que será la fruta con un color anaranjado intenso y de forma pareja).

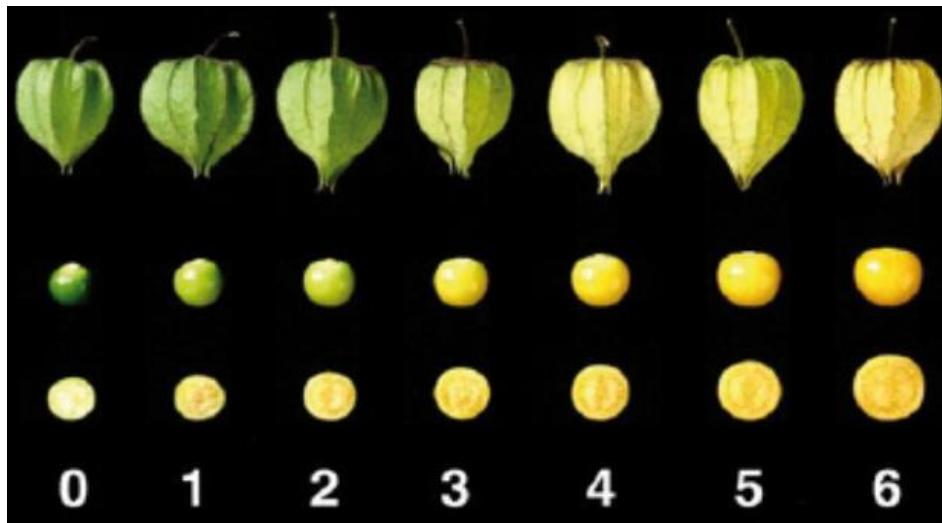
Tabla 6: Acidez de la uchuva en relación con el color

| COLOR        | 0   | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    |
|--------------|-----|------|------|------|------|------|------|
| °Bx (mínimo) | 9.4 | 11.4 | 13.2 | 14.1 | 14.5 | 14.8 | 15.1 |

Fuente: Elaboración propia basado en: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogotá. DC: El instituto, 1999. p. 4

<sup>56</sup> ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. Norma para la uchuva (CODEX STAN 226-2001). [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 2001. p.1. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS\\_226s.pdf](http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS_226s.pdf)

Imagen 3: Tipos de color de la uchuva



Fuente: Elaboración propia basado en: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogotá. DC: El instituto, 1999. p. 4

### 4.3 EMPAQUE

Cuando un producto se quiere exportar, se debe proteger de diferentes condiciones para que llegue en las condiciones más óptimas al destino final, por lo que el empaque tendrá mucha importancia, debido a que este se encargara de asegurar la calidad con la que llegara la uchuva hacia el territorio canadiense.

Es importante tener en cuenta que los materiales de los empaques escogidos para este tipo de productos deben estar en correspondencia a las exigencias y regulaciones de las entidades correspondientes tanto en el país de origen como en el país de destino, donde lo que se busca es dar una solución a inconvenientes en la conservación, asegurar y extender la vida útil de las frutas, y así mismo brindar la protección necesaria para soportar todo el proceso de comercio.

**4.3.1 Empaque primario.** “Este es aquel envoltorio que está en contacto inmediato con el artículo y lo protege de forma directa, en algunos casos, permitiendo su consumo directo. Es muy importante que este tipo de empaquetado resulte atractivo puesto que, será el que reciba el cliente”<sup>57</sup>.

Para las uchuvas se utilizará un empaque de plástico transparente teniendo en cuenta que permitirá claridad al momento de su inspección, y para el consumidor final será fácil verificar el estado de las frutas contenidas, el cual estará diseñado

<sup>57</sup> RAJAPACK. Embalaje primario, secundario y terciario: ¿En qué se diferencian?. [Sitio Web]. ES. Sec. Publicaciones. 26 septiembre de 2017. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.rajapack.es/blog-es/embalaje/embalaje-primario-secundario-terciario-diferencian/>

para almacenar 300 gramos y tendrá unas dimensiones de 15cmX10cmX8cm, y el empaque será de tipo clamshell. (como se muestra en las ilustraciones 4 y 5)

Imagen 4: Envase plástico tipo Clamshell



Imagen 5: Uchuvas en presentación de 300 gr



**4.3.2 Empaque secundario.** “Es el empaque que mantiene unidas las unidades individuales de un bien. Se diseña no tanto para sostener el bien (que es el trabajo del empaque primario), sino más bien como un medio para entregar cantidades totales del bien al punto de venta o al usuario final. El empaque secundario puede ser retirado del artículo sin cambiar las cualidades o atributos del bien”.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> BOSEMA. Empaque primario o secundario, ¿Cuál es la diferencia?. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 06 noviembre de 2017. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <http://www.bosema.net/content/blog/%C2%BFempaque-primario-o-empaque-secundario-%C2%BFcu%C3%A1l-es-la-diferencia>



Para este empaque secundario se utilizará una caja de cartón, cuyas dimensiones serán de 46cmX32cmX9cm, la caja no tendrá una tapa que cubra en la parte superior, pero si tendrá unas pestañas hacia las esquinas. (ver ilustración 6)

Imagen 6: Caja de cartón corrugado



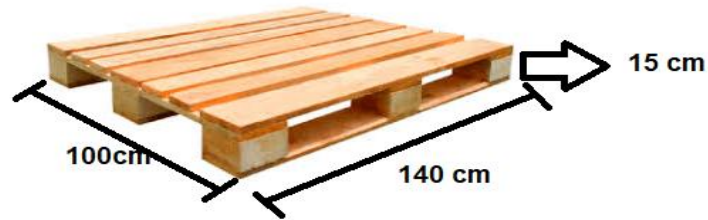
**4.3.3 Empaque terciario.** “Este empaque o embalaje es el que agrupa varios embalajes secundarios y, por tanto, también embalajes primarios, englobando a ambos. Tiene como objetivo que no se produzcan daños durante la manipulación y el traslado de las mercancías. Teniendo en cuenta que la finalidad básica del embalaje terciario es la protección del producto y garantizar que éste llegará sano y salvo a su lugar de destino, ha de estar fabricado con algún material lo suficientemente resistente, como pueden ser los contenedores o embalajes de madera o de plástico, así como los cartones de diferentes tipos, como el ondulado”<sup>59</sup>.

Para este caso, los productos que se van a apilar estarán en una estiba de madera con unas dimensiones de 140cmX100cmX15cm, como se observa en la ilustración 7.

---

<sup>59</sup> EMBALAJES NICOLÁS. Embalaje primario, secundario y terciario. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.embalajesdemadera.net/embalaje-primario-secundario-y-terciario/>

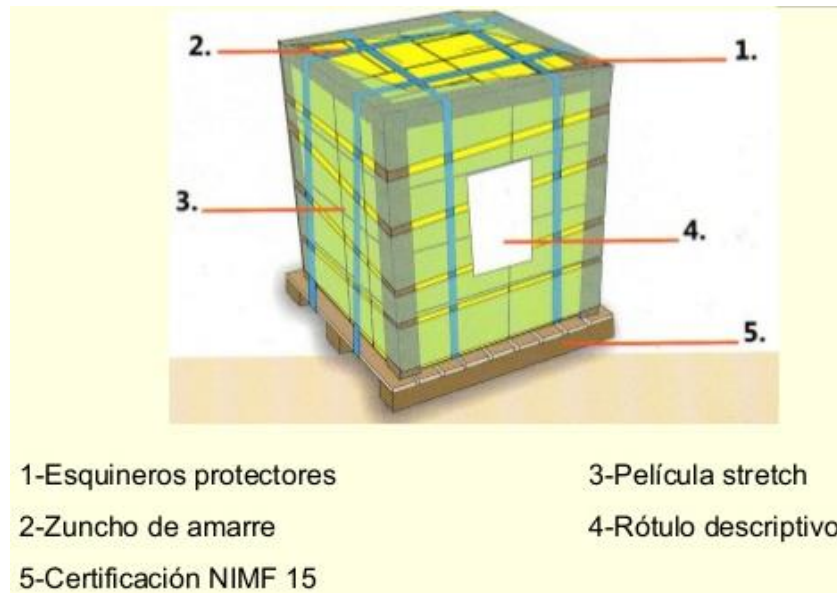
Imagen 7: Medidas estiba de madera



Fuente: FORMAS LOGISTICAS. Estibas de madera. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <https://formaslogisticas.com/estibas-de-madera/>

La forma en la que estará agrupadas las cajas de cartón corrugado (empaquete secundario) sobre la estiba será sobreponiendo las cajas hasta completar 8 niveles, y el cual, para asegurar la integridad de la carga, debe ir paletizado con unos esquineros y un plástico protector envuelto por todas las caras de la carga<sup>60</sup> (ver ilustración 8), de esta forma, cada estiba tendrá un total de 72 cajas en cada estiba, y el peso total de una estiba será de aproximadamente 25 kilogramos. Para facilitar su transporte se usarán contenedores estándar de 20 pulgadas (20ftX8ftX8.6ft).

Imagen 8: Paletizado ideal



Fuente: ABC PACK. Recomendaciones en la paletización de mercancías. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 08, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.abc-pack.com/noticias/recomendaciones-en-la-paletizacion-de-mercancias/>

<sup>60</sup> ABC PACK. Recomendaciones en la paletización de mercancías. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 08, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.abc-pack.com/noticias/recomendaciones-en-la-paletizacion-de-mercancias/>

## 5. ESTRATEGIA DE NEGOCIO DE LA EXPORTACIÓN DE LA UCHUVA A CANADÁ

En este capítulo se hablará de cuáles son las mejores estrategias para que el producto en cuestión tenga las mayores probabilidades de éxito al hacer el negocio, pasando desde cómo crear la empresa para salir a exportar, hasta unas estrategias del marketing mix para promocionar el producto.

Cuando una empresa colombiana quiere tomar la decisión de internacionalizar su negocio, se debe tener en cuenta que, aunque puede resultar en una idea provechosa, hay que ser consciente del riesgo que se puede asumir, más siendo una pequeña empresa la que va a tomar la decisión, por lo que en este caso resulta importante conocer el mercado canadiense, que será el primer lugar al que se desea exportar la uchuva.

También es importante saber cómo se piensa hacer la exportación de los alimentos seleccionados y como se piensa hacer la exposición de la marca, para adquirir un reconocimiento y lograr posicionar el producto. Para lograr una exportación de las uchuvas, se tiene una guía estratégica para la exportación por parte de la agencia gubernamental ProColombia, la cual presenta de manera clara cuál es el debido proceso para exportar estos productos, para asegurar un buen funcionamiento en todas las fases de la exportación.

### 5.1 PROCESO DE EXPORTACIÓN

Es importante tener en cuenta el siguiente paso a paso para el establecimiento de una empresa que desea realizar actividades de exportación, que, para el caso de este trabajo, es el de exportación de uchuva hacia el territorio canadiense.

**5.1.1 Creando la empresa.** Como inicio, es importante tener claro que si se quiere exportar se puede hacer mediante una empresa formada o así mismo como persona natural. En este caso al ser una empresa que querrá exportar la uchuva en grandes cantidades para abastecer parte de la demanda en el mercado canadiense. Según la guía propuesta por ProColombia<sup>61</sup>, es recomendable que si la persona que desea hacer la exportación de manera legítima puede acercarse a la Cámara de Comercio más cercana, y una vez allá, las personas de servicios empresariales ayudaran dando asesoría para crear, formalizar o consolidar la empresa.

Al momento de crear la empresa es importante verificar que el nombre que se le quiera poner no este registrado por nadie más, y así mismo, evitar coincidencias en el nombre para no caer en problemas de plagio. Del mismo modo, es importante

---

<sup>61</sup> PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.3. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

buscar asesoramiento de forma internacional al momento de registrar la marca en territorio canadiense, ya que, de haber similitudes, se tendría que pagar para tener el permiso de utilizar ese nombre, por lo que la creación de la empresa en todos sus aspectos es de vital importancia para el proceso de exportación.

**5.1.2 Registro como exportador.** Toda persona en Colombia que desea hacer exportaciones, bien sea como persona natural o como una empresa consolidada debe tener un Registro Único Tributario (RUT), el cual le permitirá estar habilitado ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Según la guía propuesta por ProColombia<sup>62</sup>, si se va a dar una operación de exportación la empresa tendrá que hacer sus operaciones bajo Régimen Común, por lo que ante la DIAN deberá hacer el trámite de su resolución de facturación, la cual tendrá responsabilidad tributaria (declaración de IVA, facturación, retenciones, exógena entre otros). Estos trámites deberán ser llevados a cabo en las oficinas de la DIAN, o en los Supercade de Bogotá.

**5.1.3 Clasificación Arancelaria.** Una vez que se ha definido que el producto que se desea exportar es la uchuva, hay que conocer cómo identificarlo dentro de la categorización internacional de mercancías, el cual podrá ser encontrado en la clasificación arancelaria. Según la guía propuesta por ProColombia<sup>63</sup>, esta es un sistema de categorización de mercancías (Sistema Armonizado) en donde los primeros seis dígitos tienen como nombre “subpartida arancelaria” y será la que permita identificar un producto en cualquier país. Además, cada país en su Arancel de Aduanas agrega otros dígitos, en general cuatro, así completando 10 dígitos.

Teniendo en cuenta el tratado de libre comercio que tiene firmado Colombia y Canadá, este tiene unos beneficios para todos los productos agroindustriales, en especial las frutas y las verduras, ya que estas tuvieron una desgravación inmediata de sus aranceles, por lo que la empresa no tendrá que pagar un solo peso por concepto de aranceles al momento de llegar al territorio canadiense. Para la uchuva se tiene la partida arancelaria 0810.90.50.00 (ver ilustración 9).

---

<sup>62</sup> *Ibíd.*, p.4.

<sup>63</sup> *Ibíd.*, p.6.

Imagen 9: Clasificación arancelaria de la uchuva

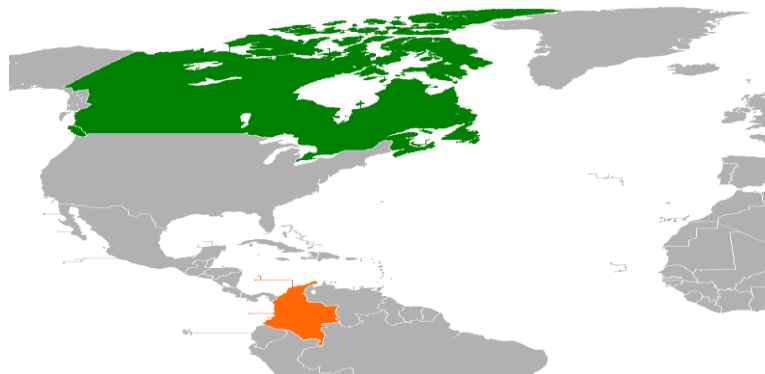
| DATOS GENERALES    |   |                 |                |
|--------------------|---|-----------------|----------------|
| Nivel Nomenclatura | Código Nomenclatura   | Código Complem. | Código Suplem. |
| ARIAN              | 0810.90.50.00   |                 |                |
| Descripción        | Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías Las demás frutas u otros frutos, frescos.<br>- Los demás:<br>- - Uchuvas (aguaymanto, uvillas) (Physalis peruviana) |                 |                |
| Unidad física      | kg - Kilogramo  |                 |                |

Fuente: DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Consulta de partida arancelaria. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>

**5.1.4 Seleccionar el mercado.** Es de gran importancia para la empresa conocer cuál es la oportunidad que tiene el producto seleccionado en el mercado internacional, por lo que se recomienda hacer una investigación sobre las condiciones del mercado local así como del mercado al que se quiere llegar.<sup>64</sup>

En el caso de esta empresa, ya se tiene planteado cuál será el destino al que se quiere exportar la uchuva, el territorio canadiense. Anteriormente en el capítulo 2 se hizo un estudio de mercado el cual permitía conocer la demanda de esta fruta, cual es la oferta en el país colombiano, además de otros factores que permitían determinar por qué escoger ese producto y ese mercado es una idea prometedor.

Imagen 10: Ubicación de Colombia y Canadá



<sup>64</sup> PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.9. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

**5.1.5 Solicitud de vistos buenos.** Según ProColombia<sup>65</sup>, dependiendo del producto, el cumplimiento de los vistos buenos tendrá que ver con la protección tanto de la salud animal como de la salud humana, en donde se dé un certificado de inocuidad y salubridad de los consumos para el uso o consumo de los seres humanos. Para el caso de la uchuva, se necesitará el visto bueno por parte del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).

**5.1.6 Incoterms.** Previo a un procedimiento aduanero de exportación, la empresa se ve en la obligación de celebrar un contrato o acuerdo de compraventa internacional con el cliente que precisa los términos y condiciones tanto para el vendedor como para el comprador. En este contrato o acuerdo incluirá una de las normas de negociación internacional INCOTERMS, los cuales van a determinar los costos, cuál será el punto de entrega pactado, la documentación y los riesgos que están involucrados en la distribución física de la mercancía, tanto para la empresa que exporta como para el cliente final en el exterior.<sup>66</sup> (Ver ilustración 11)

Para esta empresa que desea exportar uchuva hacia territorio canadiense se utilizara el incoterm Ex Works, ya que al ser una empresa nueva y que apenas empezara a exportar las uchuvas, lo mejor será acordar con el comprador que la mercancía se pondrá en el establecimiento de la empresa, eso sí, al tener en cuenta que el comprador tendrá que hacerse cargo de la carga de la mercancía hasta el exterior, se debe acordar un precio competitivo de las frutas para ambas partes con el fin de entrar en una negociación gana-gana.

Imagen 11: Incoterm Ex-Works



Fuente: AREA DE PYMES. Guía de incoterms. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.areadepymes.com/?tit=exw-ex-works-guia-de-incoterms-2010&name=Manuales&fid=em0bcab>

<sup>65</sup> PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.7. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

<sup>66</sup> *Ibíd.*, p.10.

**5.1.7 Certificado de Origen.** Canadá, al haber suscrito el tratado de libre comercio con Colombia, hizo una exención en los productos agrícolas, entre estos se encuentran las uchuvas que se desean exportar, por lo que este certificado de origen es de vital importancia para que exista una certificación de que las uchuvas que están llegando al territorio canadiense efectivamente provengan de Colombia, para evitar que la fruta exportada provenga de otro país con el que Canadá no tenga suscrito ningún acuerdo. Aun cuando no sea obligatorio, si sería recomendable tramitarlo, para darle la seguridad al comprador en el exterior de que está adquiriendo una fruta 100% colombiana de la mayor calidad.

Para llevar a cabo el trámite del certificado de origen, se debe realizar la declaración juramentada, y luego hacer una auto certificación, el cual tiene como ventaja que puede ser expedido directamente por el exportador, según el formulario anexo en los acuerdos comerciales suscritos con Estados Unidos, Canadá, Corea del Sur y el triángulo del norte (Guatemala, El Salvador y Honduras).<sup>67</sup>

## **5.2 MARKETING MIX**

Lo que se busca con el marketing mix es lograr posicionar un producto en particular, en este caso la uchuva, promocionando de la mejor manera el producto en el mercado. Para el caso de la exportación de la uchuva a Canadá se trabajarán tres conceptos que se deben tener en cuenta para llevar una buena estrategia a cabo: producto, precio y promoción.

**5.2.1 Producto.** Cuando hablamos del producto hacemos referencia al bien que selecciona una empresa para satisfacer una necesidad que tenga un determinado grupo de clientes. En el caso de la uchuva, lo que quieren los clientes canadienses es una fruta que además de ser exótica tenga beneficios para la salud, ya que se preocupan por llevar un estilo de vida saludable, que les de la capacidad de alargar su tiempo de vida al máximo.

También es importante plantear como lo usara y en donde lo usara el cliente potencial, y es en este sentido donde se puede sacar una gran ventaja a la uchuva, puesto que esta fruta, además de poderse consumir en su forma original, se puede consumir como jugo, en yogures, mezclado en ensaladas, incluso se puede usar como decoración al momento de emplatarse. En cuanto al donde lo puede usar, al ser un fruto tan pequeño, puede ser llevado a donde requiera la persona con mucha facilidad.

En adición a lo mencionado anteriormente, es importante tener en cuenta la presentación del producto, ya que la primera impresión que tenga el cliente sobre el

---

<sup>67</sup> PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.13. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

producto será clave. El plástico que contendrá las uchuvas será transparente, por lo que el consumidor tendrá la capacidad de observar por todo lado las frutas y asegurarse de que el producto que está adquiriendo no tiene magulladuras o defectos, y como otro detalle importante en la etiqueta se puede especificar los beneficios que trae esta fruta para la salud, y haciendo mención de que la fruta es de origen 100% colombiano, un sinónimo de calidad teniendo en cuenta el historial que tiene Colombia con la exportación de este fruto.

**5.2.2 Precio.** Para determinar el precio final que tendrá el producto hay que tener en cuenta cuanto está dispuesto a pagar el comprador en el exterior, pero también tomando en consideración que se debe generar unos beneficios a la empresa. Como se mencionaba anteriormente en este capítulo, el incoterm que se va a aplicar es el Ex Works, ya que la empresa no tiene experiencia al momento de exportar la uchuva, por lo que al recaer sobre el comprador todo el proceso de carga y envío hasta el territorio canadiense, se tendrá que proponer un precio competitivo para ambas partes.

Teniendo en cuenta la información proporcionada por Genwords<sup>68</sup>, los cuestionamientos que se debe hacer la empresa al momento de ajustar el precio de las uchuvas son cuanto es el costo de producir el producto; teniendo en cuenta los beneficios que se han mencionado, cuál sería el valor que percibirán los clientes; por último, pero no menos importante, se debe considerar si el precio que se dará al producto pueda mantenerse competitivo con los precios que manejan los competidores del producto.

Para la estimación del precio de un empaque de uchuvas x300 gramos, se debe tomar en cuenta el hecho de que la uchuva será de categoría extra, es decir la más alta categoría que se puede tener, y también es importante tener como referencia las empresas que ya tienen estas frutas en el mercado. Según datos del Portal Frutícola<sup>69</sup>, Canadá pagó aproximadamente \$2,5 USD por cada kilo importado de uchuva categoría I.

Considerando que el empaque de las frutas no representa un gran gasto, que el empaque de las mismas se hará con la compra de maquinaria, y que la fruta a exportar será de la categoría de mayor calidad, su precio de venta será de \$4 USD.

---

<sup>68</sup> GENWORDS. Marketing Mix: qué es y cómo aplicarlo. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 30, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix#Producto>

<sup>69</sup> PORTAL FRUTÍCOLA. Agroexportaciones de Colombia a Canadá crecen en un 88% desde la firma del TLC. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 20 diciembre de 2016. [Consultado 06, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.portalfruticola.com/noticias/2016/12/20/agroexportaciones-de-colombia-a-canada-crecen-en-un-88-desde-la-firma-del-tlc/>



**5.2.3 Promoción.** Este es un componente muy importante ya que será el que se encargue de darle conocimiento a la marca. Una forma muy efectiva de dar promoción del producto es por medio del internet, ya que la información por este medio de comunicación se distribuye de manera más rápida, por lo que se podría crear una página web de la marca en la que se muestre como es el proceso de producción de las uchuvas, los beneficios que el consumo de esta fruta puede traer a la salud de las personas, los lugares en que se pueden encontrar estos frutos en el territorio canadiense, y por último, pero no menos importante, un canal de comunicación directa con la empresa donde se ponga a disposición un correo electrónico y un número de teléfono. Además de lo anterior, hay que considerar que el contenido de la página debe estar en español, inglés y francés.

Según la página de la CIA<sup>70</sup>, para el año 2016 la cantidad aproximada de ciudadanos que hacían uso de internet era de 31.770.034 usuarios, representando aproximadamente el 89.8% de la población, lo cual nos da una confirmación de que, si se quiere informar a los clientes potenciales acerca del producto que se está comercializando, este medio es el más apropiado.

---

<sup>70</sup> CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY (CIA). The world factbook. [Sitio Web]. US. Sec. Publicaciones. 01 febrero de 2020. [Consultado 03, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ca.html>

## 6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

En este capítulo se mostrará un análisis que permita identificar los costos económicos, y así saber si es viable el proyecto de exportación de la uchuva desde Colombia hacia el territorio canadiense.

### 6.1 INVERSIÓN

Se debe tener en cuenta que al ser una empresa que entrega el producto envasado y preparado para ser distribuido, se requiere de equipo necesario para disponer las uchuvas en su presentación final, para ser comercializada. (ver tabla 7)

Tabla 7: Inversión total

| Herramienta                            | Cantidad | Valor (USD)     |
|--|----------|-----------------|
| Tramo de Entrada                       | 1        | \$2.800         |
| Sistema de Pesaje                      | 1        | \$3.100         |
| Impresora para Etiquetado              | 1        | \$1.500         |
| Precintadora                           | 1        | \$2.500         |
| Tramo de Salida                        | 1        | \$2.800         |
| Mesa de bolas (productos salientes)    | 1        | \$2.000         |
| <b>Puesto Empaquetado de Productos</b> |          | <b>\$14.700</b> |
| Montacarga Hidraulico Manual (1 Ton)   | 1        | \$1.200         |
| <b>TOTAL</b>                           |          | <b>\$15.900</b> |

Fuente: Elaboración propia basada en: ABC PACK. Puesto de embalaje y preparación de pedidos. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 03, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.abc-pack.com/videos/puesto-de-embalaje-y-preparacion-de-pedidos/>

### 6.2 ESTADOS FINANCIEROS

La importancia de esta información radica en que, a partir de esta, se podrá analizar qué tan viable puede ser el proyecto de exportar la uchuva a Canadá, proyectando el negocio a un periodo de cinco años que se considera suficiente para tener información significativa.

**6.2.1 Pérdidas y Ganancias.** Se tienen los valores anuales que están implicados en la aproximación del plan de negocios para la exportación de la uchuva para los siguientes cinco años, donde se tendrá en cuenta factores como los costos del producto por unidad, gastos fijos y variables, lo cual nos brindará un panorama más claro de cómo proceder con el negocio. (Ver tabla 8)

Tabla 8: Estado de pérdidas y ganancias (2020-2024)

|                           | <b>Año 1</b>     | <b>Año 2</b>       | <b>Año 3</b>       | <b>Año 4</b>       | <b>Año 5</b>       |
|---------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| # Empaques                | 16670            | 17504              | 18379              | 19298              | 20262              |
| Costo Empaque/u           | \$2.30           | \$2.415            | \$2.536            | \$2.663            | \$2.796            |
| Precio venta/Empaque      | \$4.0            | \$4.20             | \$4.410            | \$4.631            | \$4.862            |
| Ventas                    | \$66680.0        | \$73514.70         | \$81049.957        | \$89357.577        | \$98516.729        |
| Costo ventas              | \$38341.0        | \$42270.953        | \$46603.725        | \$51380.607        | \$56647.119        |
| <b>CONTRIBUCIÓN</b>       | <b>\$28339.0</b> | <b>\$31243.748</b> | <b>\$34446.232</b> | <b>\$37976.970</b> | <b>\$41869.610</b> |
| Gastos de Personal        | \$8700.0         | \$9135.0           | \$9591.750         | \$10071.338        | \$10574.904        |
| Arriendo                  | \$9600.0         | \$9600.0           | \$9600.0           | \$9600.0           | \$9600.0           |
| Mantenimiento             | \$900.0          | \$900.0            | \$900.0            | \$900.0            | \$900.0            |
| Servicios Publicos        | \$2400.0         | \$2400.0           | \$2400.0           | \$2400.0           | \$2400.0           |
| Otros                     | \$850.0          | \$850.0            | \$850.0            | \$850.0            | \$850.0            |
| <b>GASTOS FIJOS</b>       | <b>\$22450.0</b> | <b>\$22885.0</b>   | <b>\$23341.750</b> | <b>\$23821.338</b> | <b>\$24324.904</b> |
| Envases y Empaques        | \$240.0          | \$254.40           | \$269.664          | \$285.844          | \$302.994          |
| Merma                     | \$320.0          | \$336.0            | \$352.80           | \$370.440          | \$388.962          |
| Otros Servicios           | \$350.0          | \$367.50           | \$385.875          | \$405.169          | \$425.427          |
| <b>GASTOS VARIABLES</b>   | <b>\$910.0</b>   | <b>\$957.90</b>    | <b>\$1008.339</b>  | <b>\$1061.453</b>  | <b>\$1117.384</b>  |
| Publicidad                | \$4000.0         | \$2000.0           | \$1500.0           | \$1000.0           | \$500.0            |
| <b>TOTAL GASTOS</b>       | <b>\$27360.0</b> | <b>\$25842.90</b>  | <b>\$25850.089</b> | <b>\$25882.790</b> | <b>\$25942.288</b> |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b> | <b>\$979.0</b>   | <b>\$5400.848</b>  | <b>\$8596.143</b>  | <b>\$12094.180</b> | <b>\$15927.322</b> |
| <b>EBITDA</b>             | <b>\$979.0</b>   | <b>\$5400.848</b>  | <b>\$8596.143</b>  | <b>\$12094.180</b> | <b>\$15927.322</b> |

Fuente: Elaboración propia, los valores están representados en USD

En la tabla anterior se pueden ver los criterios que se consideran necesarios para realizar el estado de pérdidas y ganancias, en cuanto a los gastos de personal se

debe tener en cuenta que será una empresa pequeña encargada del empaquetado de las frutas, donde se tendrá una asociación con una persona que cuente con cultivos de uchuva categoría extra en el departamento de Cundinamarca, por lo que los gastos serán de los sueldos de los dos empleados que estarán en la planta, los cuales devengarán un sueldo de \$4.350 USD al año, y con un aumento del 5% anual.

**6.2.2 Flujo de Caja Proyectado.** Una vez que se ha sacado el estado de pérdidas y ganancias para la exportación de las uchuvas hacia el territorio canadiense, tendremos que ver cuál será tanto el ingreso como la salida de dinero en los años proyectado, como se demuestra en la tabla 9.

Tabla 9: Flujos de caja anuales (2020-2024)

|               | Año 0      | Año 1   | Año 2      | Año 3      | Año 4       | Año 5       |
|---------------|------------|---------|------------|------------|-------------|-------------|
| Inversión     | \$15900.0  |         |            |            |             |             |
| EBITDA        |            | \$979.0 | \$5400.848 | \$8596.143 | \$12094.180 | \$15927.322 |
| Flujo de Caja | -\$15900.0 | \$979.0 | \$5400.848 | \$8596.143 | \$12094.180 | \$15927.322 |

Fuente: Elaboración propia. Los valores están representados en USD

**6.2.3 Indicadores de Rentabilidad.** Teniendo en cuenta los flujos de caja presentados anteriormente, se tienen que seguir examinando diferentes indicadores importantes al momento de tomar una decisión en un negocio, como lo son la Tasa Interna de Retorno (TIR), cuál será el valor presente neto (VPN), y por último, pero no menos importante, el tiempo en el que el proyecto dará el retorno de la inversión (Pay-Back). (Ver tabla 10)

Tabla 10: Indicadores de Rentabilidad

|                 |                    |
|-----------------|--------------------|
| <b>VPN</b>      | <b>\$18843.967</b> |
| <b>TIR</b>      | <b>31%</b>         |
| <b>Pay-Back</b> | <b>Año 4</b>       |

Fuente: Elaboración propia. El valor del VPN está representado en USD

**6.2.4 Resultados y Análisis Financiero.** Teniendo en cuenta los resultados alojados por el estudio financiero para la exportación de uchuva a Canadá, la inversión propuesta para el proyecto se recuperaría en un periodo aproximado de cuatro años, con una tasa interna de retorno del 31% y un valor presente neto de \$18.843,967 USD, por lo que en términos generales, el proyecto de exportación resulta viable y dado el crecimiento que tiene el mercado de la uchuva a nivel

internacional, luego de recuperar la inversión, se podría hacer un estudio de mercado en otros países que también importen este fruto.

El EBITDA da a conocer que el proyecto de inversión para exportar la uchuva a Canadá resulta muy interesante ya que, a pesar de que hasta el cuarto año será donde se empiezan a obtener verdaderas ganancias, se presentaron unos valores en incremento para los 5 periodos que se tuvieron en cuenta. Aun cuando en términos generales el proyecto tiene una posibilidad de éxito alta, hay que tener en cuenta que es una empresa que saldrá por primera vez al mercado internacional, por lo que si se quiere seguir siendo competitivo hay que tener en cuenta que tan sencillo será mantener el precio de venta de la uchuva en la presentación seleccionada con respecto al precio de los competidores del mismo producto.

Un concepto que se deberá tener muy en cuenta, en especial para los primeros años del negocio será los gastos que se tengan en publicidad, pues esto será la forma de dar a conocer el producto para que sea más llamativo hacia los clientes potenciales, y teniendo en cuenta que los consumidores canadienses llevan un estilo de vida saludable con sus comidas a lo largo del año, todos los momentos del año serán buenos para hacer promoción del producto.

## 7. CONCLUSIONES

La selección del país destino para exportar la uchuva colombiana es bastante acertado, ya que los ciudadanos canadienses prefieren incluir en sus comidas productos orgánicos y saludables, y la uchuva presenta unas características bondadosas al momento de ser consumida. También es importante concluir que el tratado comercial entre los dos países puede facilitar el ingreso de este producto, y hacer la exportación mucho menos complicada.

Las uchucas que se exporten deben tener un aspecto fresco, estar limpias y en lo posible exentas de cualquier suciedad ya que para los clientes canadienses la limpieza en una fruta es sinónimo de calidad, por lo que se deben tener altos estándares de calidad al momento de empacar la fruta.

Al ser una empresa que está empezando su paso por el mercado internacional, se debe hacer énfasis en el aspecto de la promoción del producto, ya que esta será la forma de dar a conocer el producto para que sea más llamativo hacia los clientes potenciales y lograr ser más competitivo con respecto a los productos que compiten directamente con la uchuva.

El plan de negocios para exportar la uchuva a Canadá es viable desde el ámbito financiero, ya que da un retorno a la inversión en un periodo de tiempo no mayor a cuatro años, por lo que este podría ser mucho más rápido si se cuenta con mayores herramientas o personal que permita agilizar la producción de la fruta.

## **8. RECOMENDACIONES**

Teniendo en cuenta que la uchuva se puede consumir en diferentes presentaciones sin perder sus beneficios, se podría intentar invertir en tecnología y maquinaria para darle un valor agregado a la fruta y ser mucho más competitivo y diferenciado de la demás competencia, ya sea contra las mismas uchucas o con otros alimentos sustitutos.

Informarse bien con que países tiene suscrito Colombia un tratado comercial para determinar si se tienen beneficios por la exportación de productos agrícolas, y de ser así investigar sobre esos mercados potenciales siguiendo las pautas presentadas en el presente trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- ABC PACK. Recomendaciones en la paletización de mercancías. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 08, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.abc-pack.com/noticias/recomendaciones-en-la-paletizacion-de-mercancias/>
- AGRONET. Cultivo de uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 2003. p.7. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.agronet.gov.co/bitstream/11348/5501/1/Cultivo%20de%20uchuva.pdf>
- ANALDEX. Mercado de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. p.4. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.analdex.org/2018/02/26/mercado-de-la-uchuva/>
- BORELLO, Antonio. El Plan de Negocios. Italia. Editorial McGraw-Hill. 2000. p. 16.
- BOSEMA. Empaque primario o secundario, ¿Cuál es la diferencia?. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 06 noviembre de 2017. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <http://www.bosema.net/content/blog/%C2%BFempaques-primario-o-empaques-secundario-%C2%BFcu%C3%A1-es-la-diferencia>
- CEICDATA. Canada GDP Per Capita. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 08, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/canada/gdp-per-capita>
- CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY (CIA). The world factbook. [Sitio Web]. US. Sec. Publicaciones. 01 febrero de 2020. [Consultado 03, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ca.html>
- CUE, Agustín. Economía internacional. México. Editorial Patria. 2014. p.4.
- DROZNES, Lázaro. Manual para un Plan de Negocios. 2005. p.3.
- EMBALAJES NICOLÁS. Embalaje primario, secundario y terciario. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.embalajesdemadera.net/embalaje-primario-secundario-y-terciario/>
- ENCOLOMBIA. Certificado fitosanitario para exportación ante el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://encolombia.com/economia/comercio/registro-fitosanitario/>
- FERNANDEZ, Gabriela. MAYAGOITIA, Vicente. QUINTERO, Andrés. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México. 2010. p.127
- FISCHER, Gerhard; MIRANDA, Diego; PIEDRAHITA, Wilson; ROMERO, Jorge. Avances en cultivo, poscosecha y exportación de la uchuva. 1ra ed. Colombia. Diciembre de 2005. ISBN 958-701-603-3. [Consultado 14, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_23\\_Avances%20cultivo%20uchuva.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_23_Avances%20cultivo%20uchuva.pdf)
- FLÓREZ, Víctor; FISCHER, Gerhard; SORA, Ángel. Producción, poscosecha y exportación de la uchuva. 1ra ed. Colombia. 2000. ISBN 958-8051-74-6. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/48034/2/9588051746.PDF>



FORMACIÓN EN MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS (FOMAN). Las propiedades de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: <https://foman.com.co/las-propiedades-la-uchuva/>

GENWORDS. Marketing Mix: qué es y cómo aplicarlo. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 30, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix#Producto>

INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. Reglamentación para embalajes de madera utilizados en el comercio internacional – Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias NIMF 15. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 13, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.ica.gov.co/embalajes.aspx>

LA NOTA ECONÓMICA. La uchuva y la gulupa toman fuerza en el mercado internacional. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. 06 marzo de 2018. [Consultado 11, enero, 2020]. Disponible en: <http://lanotaeconomica.com.co/economia/la-uchuva-y-la-gulupa-toman-fuerza-en-el-mercado-internacional.html>

LEGISCOMEX. Normatividad canadiense para tener en cuenta. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: [https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad\\_canadiense](https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad_canadiense)

MILL, Stuart. Principios de economía política. Nueva York. Editorial Bubok Publishing S.L. 1985. p.295.

MINTZBERG, Henry. AHLSTRAND, Bruce. LAMPEL, Joseph. Safari a la estrategia. Buenos Aires. Editorial Granica S.A. 1999. p.30.

MINTZBERG, Henry. BRIAN, James. VOYER, John. El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México. Editorial Pearson. 1997. p.55.

MINTZBERG, Henry. NICOLAU, Jesús. GOZALBES, Mercedes. Mintzberg y la dirección. España. Editorial Díaz de Santos S.A. 1991. p.27.

NUÑEZ, Enrique. Guía para la preparación de Proyectos de servicios públicos municipales. México. Editorial Inad. 1997. p.62.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. Norma para la uchuva (CODEX STAN 226-2001). [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 2001. p.2. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS\\_226s.pdf](http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS_226s.pdf)

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. Norma para la uchuva (CODEX STAN 226-2001). [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 2001. p.1. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: [http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS\\_226s.pdf](http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B226-2001%252FCXS_226s.pdf)

ORJUELA, Soledad. SANDOVAL, Paulina. Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos. Chile. 2002. p.12.

ORTEGA, Alfonso. ESPINOSA, José. Plan de internacionalización empresarial: manual práctico. Madrid. Editorial ESIC. 2015. p.18.

ORTEGA, Alfonso. ESPINOSA, José. Plan de internacionalización empresarial: manual práctico. Madrid. Editorial ESIC. 2015. p.22.

PORTAFOLIO. Colombia ahora le apuesta a las frutas en exportaciones. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 10 septiembre de 2019. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/colombia-ahora-le-apuesta-a-las-frutas-en-exportaciones-533449>

PORTAL FRUTÍCOLA. Agroexportaciones de Colombia a Canadá crecen en un 88% desde la firma del TLC. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 20 diciembre de 2016. [Consultado 06, febrero, 2020]. Disponible en: <https://www.portalfruticola.com/noticias/2016/12/20/agroexportaciones-de-colombia-a-canada-crecen-en-un-88-desde-la-firma-del-tlc/>

PROCOLOMBIA. ABC del TLC con Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 05 agosto de 2011. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/archivo/abc-del-tlc-con-canada>

PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.7. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.9. [Consultado 13, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/publicaciones/canada-un-mercado-atractivo-para-la-uchuva-colombiana>

PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.3. [Consultado 14, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva\\_can-2016.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva_can-2016.pdf)

PROCOLOMBIA. Canadá, un mercado atractivo para la uchuva colombiana. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 14 diciembre de 2016. p.3. [Consultado 15, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva\\_can-2016.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/uchuva_can-2016.pdf)

PROCOLOMBIA. Crece el consumo de frutas frescas en Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 31 octubre de 2012. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/crece-el-consumo-frutas-frescas-en-canada>

PROCOLOMBIA. Ficha técnica uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 03, octubre, 2019]. Disponible en [http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha\\_uchuva\\_final.pdf](http://www.procolombia.co/docs/int-procolombia/es/exportaciones/ficha_uchuva_final.pdf)

PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.3. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.9. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.7. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

PROCOLOMBIA. Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 19 junio de 2018. p.13. [consultado 23, enero, 2020]. Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_proceso\\_exportaciones\\_0.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_proceso_exportaciones_0.pdf)

PROCOLOMBIA. Oportunidades de negocio en Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. sf. [Consultado 16, enero, 2020]. Disponible en: <https://procolombia.co/canada/oportunidades-de-negocio-en-canada>

RAJAPACK. Embalaje primario, secundario y terciario: ¿En qué se diferencian?. [Sitio Web]. ES. Sec. Publicaciones. 26 septiembre de 2017. [Consultado 18, enero, 2020]. Disponible en: <https://www.rajapack.es/blog-es/embalaje/embalaje-primario-secundario-terciario-diferencian/>

RODRIGUEZ, Fernando. Formulación y evaluación de proyectos de inversión: una propuesta metodológica. México. Editorial Capture. 2018. p.29.

SECRETARÍA DE AGRICULTURA DE ANTIOQUIA. Manual técnico del cultivo de la uchuva bajo las buenas prácticas agrícolas. [Sitio Web]. Antioquia. CO. Sec. Publicaciones. 12 marzo de 2014. p.7. [Consultado 10, enero, 2020]. Disponible en: [https://issuu.com/linaknup/docs/manual\\_uchuva\\_final-baja\\_\\_caratula](https://issuu.com/linaknup/docs/manual_uchuva_final-baja__caratula)

SMITH, Adam. La riqueza de las naciones. Londres. Editorial Thomas Cadell. 1976. p.10.

STATISTA. Ranking de países importadores en 2018. [Sitio Web]. Sec. Publicaciones. 24 julio de 2019. [Consultado 12, enero, 2020]. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/600238/ranking-de-paises-importadores-en/>

WEINBERGER, Karen. Plan de Negocios. Perú: Editorial USAID. 2009. p.33.

