

**APROXIMACION A UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
UCHUVA COLOMBIANA A CANADA**

JUAN DAVID CAÑAS RESTREPO

FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BODOTA D.C.  
2020

APROXIMACION A UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
UCHUVA COLOMBIANA A CANADA

JUAN DAVID CAÑAS RESTREPO

Monografía para optar el título de  
Especialista en negocios internacionales e integración económica

Orientador:

Desiderio López Niño  
Docente investigador

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BOGOTÁ D.C.  
2020

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Director de la Especialización

---

Firma del calificador

Bogotá D.C., julio de 2020

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro.

Dr. Mario Posada García Peña

Consejero Institucional.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones.

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General.

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Dr. Marcel Hofstetter Gascon

Directora especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica.

Dra. Luz Rocío Corredor González

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este proyecto a Dios, a mis papas y a todas las personas que me han apoyado desde un inicio en mi proceso profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a dios, a mi familia por el apoyo incondicional que me brindaron durante mi proceso profesional y personal.

A los profesores y directivas de la Universidad de América los cuales hicieron parte de mi crecimiento académico y de este gran proyecto.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. OBJETIVOS	16
2. MARCO TEÓRICO	17
2.1. LA UCHUVA Y SUS CARACTERISTICAS	18
2.2. BENEFICIOS	18
2.3. DERIVADOS Y PRODUCTOS	19
2.4. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	20
2.5. CATEGORIA EXPORTACION	20
2.6. HISTORIAL DE EXPORTACIONES	21
2.7. ¿QUE ES EL PLAN DE NEGOCIOS?	24
2.8. PLAN FINANCIERO	25
3. METODOLOGÍA	26
4. PLAN DE MERCADEO	27
4.1.GENERALIDADES	27
4.2.FASE CUANTITATIVA (ANALISIS DEL CUESTIONARIO)	27
4.3 ANALISIS DOFA	30
5. ESTUDIO LOGISTICO	33
5.1. ACCESO MARITIMO	34
5.2. ACCESO AEREO	36
5.3 NORMATIVIDAD FITOSANITARIA	37
5.4 EMPAQUE Y EMBALAJE	37
5.5 CHECKLIST	40
6.ESTUDIO FINANCIERO	41
6.1. COSTOS Y GASTOS ASOCIADOS A LA EXPORTACION	41
6.2. PRECIOS DE VENTA	42
6.3. VIABILIDAD DEL PROYECTO(FLUJO DE CAJA)	43
6.4 ESTADO DE PERDIDAS O GANANCIAS PROYECTADO	45
7. CONCLUSIONES	46
8. RECOMENDACIONES	46
BIBLIOGRAFÍA	47
ANEXOS	50

## ÍNDICE DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1. Exportaciones de uchuva en los ultimos años	16
Grafico 2. Principales departamentos productores de uchuva	19

## ÍNDICE DE IMÁGENES

	pág.
Imagen 1. Foto uchuva	10
Imagen 2. Uchuva categoria extra	15
Imagen 3. Mapa de accesos maritimos	32
Imagen 4 Mapa de accesos aereos	34
Imagen 5 y 6. Empaque primario: Canastilas	35
Imagen 7. Empaque secundario: Caja de carton corrugado	37
Imagen 8 y 9. Estibas para exportacion	38
Imagen 10. Ejemplo etiquetado para exportacion	39

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Taxonómica	pág. 12
Tabla 2. Contenido nutricional de la uchuva	12
Tabla 3. Municipios Colombianos para la producción de Uchuva optimas	18
Tabla 4. Importadoras encuestadas	24
Tabla 5. Estrategias (DOFA)	26
Tabla 6. Frecuencias y tiempos de transito de puertos de Colombia	33
Tabla 7. Materia prima para ambos escenarios.	41
Tabla 8. Costo embalaje para ambos escenarios	41
Tabla 9. Gastos administrativos	41
Tabla 10. Fletes internacionales para ambos escenarios	42
Tabla 11. Gastos adicionales de operación	42
Tabla 12. Precios de venta ( FCA,EXW, CIF)	42

## GLOSARIO

**COMERCIALIZACION:** Según economipedia es la “Accion de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones de distribucion y manera para su venta).”<sup>1</sup>

**ESTRATEGIA DE EXPORTACION:** “Es la elaboracion de un proyecto que va encaminado a la competitividad y el desarrollo de las exportaciones de un pais.”<sup>2</sup>

**EXPORTADOR:** “Empresa o persona que vende un producto del pais de origen a otro.”<sup>3</sup>

**INCOTERM:**“Términos de comercio internacional, determinan las responsabilidades del comprador y vendedor de acuerdo al termino de negociacion pactado.”<sup>4</sup>

**PLAN DE NEGOCIOS:** “Es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. En este sentido, el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.”<sup>5</sup>

**PLAN LOGISTICO:** “Es la estrategia que sigue una empresa para analizar y gestionar las actividades logísticas que tienen lugar en su actividad empresarial. Está determinada por distinta fases, así como por elementos propios de cada tipo de empresa y tipo de producto pero, en general, todos los planes logísticos buscan responder de forma eficiente a las necesidades logísticas reduciendo los costes de tiempo y recursos empleados en su ejecución.”<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> ECONOMIPEDIA Comercializacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

<sup>2</sup> CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL Una estrategia nacional de exportacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en: <https://www.intracen.org/itc/apoyo-al-comercio/disenio-de-la-estrategia-de-exportacion/>

<sup>3</sup> ECONOMIPEDIA Exportacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

<sup>4</sup> SANTANDER TRADE MARKETS Incoterms. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/incoterms>

<sup>5</sup> PLAN DE NEGOCIOS. *Significados*[Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en : <https://www.significados.com/plan-de-negocios>

<sup>6</sup> BEETRACK Plan Logistico. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

## RESUMEN

En los últimos años, no se han tomado oportunidades de exportación de diferentes frutas y se han perdido espacios importantes en el mercado nacional donde se ha cambiado el consumo de frutas y hortalizas nacionales por importadas. Desde los años 80 cuando se planteo diversificar las exportaciones de productos no tradicionales. Desde este momento la Uchuva se posiciono como producto líder en las exportaciones de Colombia.

En el transcurso de la especialización se han adquirido conocimientos con respecto al comercio exterior (exportaciones e importaciones), además nos brindaron herramientas de desarrollo que buscan establecer y crear una oportunidad de negocio el cual es el propósito de este proyecto, establecer una idea de negocio factible para la realización de este además de la creación de una empresa exportadora de uchuva.

El plan exportador de uchuva colombiana a Canadá, se tomará como provecho que esta fruta es considerada como exótica, aparte de sus beneficios es atractiva para el mercado extranjero. Por otro lado, se considera un proyecto innovador puesto que promueve el desarrollo del campo beneficiando a los productores.

En este trabajo de grado se realizaon estudios de para demostrar y analizar la viabilidad del proyecto en terminos de mercadeo, logistico y financiero. Los estudios arrojaron finalmente resultados positivos y finalmente se toma como una gran oportunidad de negocio la exportacion de Uchuva Colombiana a Canadá.

Palabras clave: Exportación, Incoterm, Uchuva, Logistica, Mercado, Financiero.

## **ABSTRACT**

In recent years, no export opportunities have been taken for different fruits and important spaces have been lost in the national market where consumption of national and imported fruits and vegetables has been changed. Since the 80s when it was proposed to diversify exports of non-traditional products. From this moment the Cape Gooseberry positioned itself as a leading product in Colombia's exports. In the course of the specialization, knowledge has been acquired regarding foreign trade (exports and imports), in addition they gave us development tools that seek to establish and create a business opportunity which is the purpose of this project, to establish a business idea feasible for the realization of this in addition to the creation of a cape gooseberry exporting company.

The Colombian gooseberry exporting plan in Canada will take advantage of the fact that this fruit is affected as exotic, apart from its benefits it is attractive to the foreign market. On the other hand, it considers an innovative project since it promotes the development of the beneficiary field to the producers. In this degree work, studies are carried out to demonstrate and analyze the viability of the project in terms of marketing, logistics and finance. The studies finally yielded positive results and finally the export of Colombian Cape Gooseberry to Canada will be taken as a great business opportunity.

Key words: Export, Incoterm, Gooseberry, Logistics, Market, Financial.

## INTRODUCCIÓN

La idea de crear una estrategia de exportación, se basa en que ésta fruta ha adquirido gran importancia en el país por su potencialidad para la exportación como fruta fresca, Según Wordpress<sup>7</sup> la vigencia del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá trajo beneficios para los productos agroindustriales, especialmente las frutas y hortalizas que tuvieron desgravación gradual de aranceles, es por esto que la uchuva hoy cuenta con cero de arancel en Canadá, generando divisas por varios millones de dólares al año. Igualmente el consumo interno se ha venido aumentando debido a que el consumidor nacional ha tenido oportunidad de conocer productos como éste, dicho fruto es rico en vitamina C, complejo vitamínico B y además contiene proteína (0,3%) y fósforo (55%), valores excepcionalmente altos para una fruta. Por otro lado, en diferentes regiones de Colombia se le atribuyen propiedades medicinales como las de purificar la sangre, aliviar problemas en la garganta, limpiar las cataratas, fortificar el nervio óptico, ser un calcificador y controlar la amibiasis.

El 86% de la producción de uchuva en Colombia, se centra en 3 departamentos: Boyacá. Cundinamarca, Antioquia. Las uchuvas sembradas en Boyacá y Cundinamarca en Colombia no necesitan tratamiento en frío para acceder al mercados internacionales. “La producción de uchuva (*Physalis peruviana* L.) ha aumentado considerablemente en el periodo 2012-2016: las toneladas producidas pasaron de 11.305,49 en el 2012 a 15.111,78 y el área cultivada saltó de 757,83 a 1.023,10, representando un incremento de 33,66% y 35%, respectivamente.”<sup>8</sup>

Boyaca cuenta con el mayor porcentaje de producción de uchuva en Colombia, “Hoy es uno de los productos estrella del departamento, tanto que este año piensan vender 1.100 toneladas a otros mercados. Como lo dice el secretario de Productividad de Boyacá, Sergio Armando Tolosa, es el oro agrícola por excelencia”.<sup>9</sup>

Anteriormente para los productores de la uchuva había falta de conocimiento sobre la comercialización de este producto y debido a esto era complicado llegar a nuevos mercados y por ende generar mayor rentabilidad en sus negocios.

---

<sup>7</sup> WORDPRESS. Propiedades de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones Recuperado 8 marzo, 2020, de <https://uchuva.wordpress.com/propiedades/>

<sup>8</sup> ANALDEX. Comportamiento de la uchuva – Producción y Comercio. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <https://www.analdex.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-02-08-Mercado-de-la-Uchuva.pdf>

<sup>9</sup> EL NUEVO SIGLO. La uchuva es el oro agrícola de boyaca. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <https://elnuevosiglo.com.co/articulos/03-2019-la-uchuva-es-el-oro-agricola-de-boyaca>

Teniendo en cuenta lo anterior surge el siguiente interrogante ¿Qué viabilidad financiera tiene la exportación de uchuva a Canadá?

En los últimos años se han generado exportaciones de uchuva y la producción de Boyacá ha aumentado exponencialmente junto a la rentabilidad abriéndose campo a mercados internacionales. Este trabajo se centrará en el desarrollo de un plan estratégico exportador de uchuva con destino a Canadá por tener desgravación arancelaria gracias al tratado de libre comercio entre ambos países.

Ya que es un producto con un área productiva pequeña y casi toda su producción es dirigida a la exportación, la uchuva se comercializa principalmente bajo nuevos esquemas, según los cuales el agricultor entrega la fruta al exportador, los excedentes de producto los distribuye a través de las cadenas de supermercados o mayoristas.

De acuerdo a Fischer<sup>10</sup> en el documento de Scielo, La uchuva ha incrementado su demanda debido a la calidad y las características del producto. La uchuva Colombiana tiene mucho mejor aspecto que la de su principal competidor, Sudáfrica, y mucho más jugosa. Para mantener la buena racha de esta fruta colombiana se deben tener en cuenta todos los aspectos, desde de los materiales y logística hasta los parámetros de calidad para exportación y así generar mejores márgenes de rentabilidad.

Actualmente se cuenta con una excelente imagen internacional, esta debe ser aprovechada y de acuerdo a las investigaciones de mercado por parte de los productores y el gobierno colombiano han encontrado que los consumidores canadienses buscan alimentos saludables, nutritivos y orgánicos. Además de la exportación de la fruta fresca se trata de buscar un segmento de mercado más inelástico al precio y lo cual ayuda a mejorar los márgenes de rentabilidad y satisfaciendo las preferencias que se perciben en las investigaciones de mercado.

Este documento se centra en la viabilidad del negocio para la exportación de uchuva como fruta fresca, los componentes técnicos y los recursos físicos necesarios para poner en marcha el negocio.

---

<sup>10</sup> SCIELO Importancia y cultivo de la uchuva (*Physalis peruviana* L.). [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0100-29452014000100003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0100-29452014000100003&script=sci_arttext)

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. OBJETIVO GENERAL**

- Identificar un plan de negocios para la exportacion de uchuva con destino a Canada.

### **1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un plan de mercado que permita identificar la potencialidad para crear una empresa exportadora de uchuva
- Determinar un plan logístico para la operación
- Realizar el plan de viabilidad financiera para la exportación uchuva.

## 2. MARCO TEÓRICO

### • UCHUVA

La Uchuva (*Physalis Peruviana L.*), como es conocida en Colombia, es una fruta exótica originaria de los andes Suramericanos, actualmente se encuentra en los países tropicales y algunos subtropicales. Se cultiva en grandes altitudes entre los 1500 y 3000 metros de altura sobre el nivel del mar.

Imagen 1. Foto uchuva



El financiero. Mercado de la Uchuva. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec Publicaciones. [Consultado 1 de abril 2020]. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/blogs/razones-de-peso/descubra-la-uchuva-y-sus-beneficios/KWHQJQRRKZEOHDEJ6VP2GYR4SY/story>

### 2.1. DESCRIPCION

Según Etnico<sup>11</sup> la uchuva es una fruta semiácida, pertenece a la familia de las berries y es originaria de los Andes Sudamericanos. Tiene una forma ovoide con un diámetro promedio de 1.2cm y 5g de peso promedio. Cuenta con una crujiente hoja (capacho / caliz) que la protege del ambiente, este es de color amarillo oscuro y no es comestible.

También es conocida como *Physalis*, Aguaymanto, Uvilla, Cape Gooseberry y Golden Berry.

---

<sup>11</sup> UCHUVA PHYSALIS FRESCA. Descripción, [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <http://www.etnico.co/index.php/es/productos/frutas-exoticas/uchuva>

De acuerdo a Ficscher<sup>12</sup> La planta que crece inicialmente en forma herbácea, a partir del segundo año forma un arbusto perenne y semileñoso y sus hojas son simples, alternas, acorazonadas y pubescentes con un tamaño entre 5 y 15 cm de largo y 4 a 10 cm de ancho. Según Miranda<sup>13</sup> Sin tutorado la planta puede llegar hasta una altura de 1,0 a 1,5 m, ramificándose en forma simpodial y, en muchos casos, genera cuatro ramas reproductivas principales, mientras tutorado puede alcanzar hasta 2 m o más de altura (Imagen 2).

**2.1.1. Ecofisiología** En Colombia, la uchuva se desarrolla entre 1800 y 2200 msnm en temperaturas entre 13° y 15° grados centígrados, el fruto y el arbusto son sensibles y pueden verse afectados en temperaturas por debajo de los 10° y a elevadas temperaturas (20°) la floración y fructificación pueden verse afectadas. La temperatura y la luz tienen un papel bastante importante cuando se habla del color, el sabor, el tamaño, la maduración del fruto y su contenido nutricional. Para lograr obtener un fruto en perfectas condiciones de calidad es necesaria una luminosidad que varía entre las 1500 y 2000 horas luz/año.

### 2.1.2. Taxonomía

Tabla 1. Clasificación Taxonomica  
Planta herbácea, su crecimiento es en forma de arbusto.

REINO	Plantae
SUBREINO	Tracheobionta
DIVISION	Angiospermae
CLASE	Magnoliopsida
SUBCLASE	Asteridae
ORDEN	Solanales
FAMILIA	Solanaceae
GÉNERO	<i>Physalis</i>
ESPECIE	<i>Physalis peruviana L.</i>
Nombres comunes	uchuva, uvilla, tomatillo, aguaymanto, capulí

Fuente. Madriñan, C. (2010, February 2). CARACTERIZACIÓN MORFOLÓGICA DE ACCESIONES DE *Physalis peruviana L.* DEL BANCO DE GERMOPLASMA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE PALMIRA. Retrieved April 1, 2020, from <http://bdigital.unal.edu.co/1875/1/07505002.2010.pdf>

<sup>12</sup> FISCHER, G. Crecimiento y desarrollo. In: FLÓREZ, V.J.; FISCHER, H.; SORA, A.D. (Ed.). **Producción, poscosecha y exportación de la uchuva (*Physalis peruviana L.*)**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. p.9-26. 2000

<sup>13</sup> FISCHER, G.; MIRANDA, D. **Uchuva (*Physalis peruviana L.*)**. In: FISCHER, G. (Ed.). **Manual para el cultivo de frutales en el trópico**. Bogotá: Produmedios, p.851-873. 2012.

## 2.2. BENEFICIOS

La uchuva tiene varios beneficios entre ellos los siguientes (Ver Tabla 2):

- Posee propiedades antioxidantes por los polifenoles presentes en ella.
- También antiinflamatorias, antitumorales, antibacterianas y antifúngicas,
- Reduce los niveles de colesterol en la sangre.
- Tiene altos niveles de vitamina A, B y C.
- Posee propiedades diuréticas
- Ayuda a disminuir los niveles de azúcar en la sangre, ayudando al tratamiento de la diabetes.

### Ficha técnica y contenido nutricional

Tabla 2. Contenido nutricional de la uchuva

Factor nutricional	Contenido	Unidades
Agua	76.9	
Calorías	54.0	
Proteínas	1.1	gr.
Grasa	0.4	gr.
Carbohidratos	13.1	gr.
Fibra	4.8	gr.
Ceniza	1.0	gr.
Calcio	7.0	mg.
Fósforo	38	mg.
Hierro	1.2	mg.
Vitamina A	648	UI
Tiamina	0.18	Mg.
Rivoflamina	0.03	Mg.
Niacina	1.3	Mg.
Acido ascórbico	26	Mg.

Fuente. ANALDEX. Manual técnico para la implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA) en la cadena productiva de la uchuva. [CD-ROM]. [Bogotá]: Analdex, 2005. Generalidades de la uchuva

## 2.3. DERIVADOS Y PRODUCTOS.

De la pulpa de este fruto se pueden obtener distintos productos para el comercio internacional.

- Uchuva deshidratada
- Yogurt
- Uchuva pasa
- Mermerlada de uchuva
- Salsa de uchuva
- Vino
- Procesada para jugo
- Adornos para comidas gourmet

## **2.4. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO**

Para este proceso logístico de exportación de la uchuva hacia Toronto, CA se inicia con la compra del producto a los cultivadores y/o productores. Se debe tener un control minucioso del producto es por eso que se deben tener en cuenta que el proveedor cumpla con la norma técnica colombiana 4580 establecida por el ICONTEC, como también debe tener el registro de productor exportador de fruta ante el ICA, el cual es un certificado para verificar el estado fitosanitario a Canada o cualquier otro país.

De igual manera esta empresa comercializadora debe contar con el registro de exportador expedido por el ICA. Para el desarrollo se tiene planeado que la empresa compre a proveedores ubicados en el departamento de Boyaca, el cual puede ofrecernos un producto de la mas alta calidad. La uchuva para exportar debe contar con los siguientes segmentos:

- Fruta entera que cuenta con una forma esférica.
- La extensión del pedúnculo de la uchuva no debe ser más de 25mm.
- Su aspecto debe ser fresco y con una superficie lisa y lúcida.
- Debe estar limpia de insectos y enfermedades Fitosanitarias.
- Estar libre de olores, sabores y humedades extrañas.
- El color de la uchuva debe ser de madurez.
- La exportación del fruto se puede hacer con o sin cáliz.
- El diseño del empaque de la uchuva debe contar con una buena ventilación.
- El empaque debe garantizar protección para la uchuva, la cual permita la que se transporte facilmente y que conserve su frescura en los guacales o estibas.

## **2.5. CATEGORIA PARA EXPORTACION**

Existen 3 tipos de categorias para clasificar el estado de la uchuva, Categoria extra la cual es la indicada y mas optima para la exportacion ya que se deben cumplir los mas altos estandares de calidad para que el cliente reciba la fruta. Ademas existen categoria 1 y 2 las cuales contienen algunas deformaciones en el fruto y ademas no son aptos para la exportacion a Canada.

Categoria extra: “La uchuva debe estar exenta de todo defecto que demerite la calidad del fruto. (ver imagen 2). El capacho puede presentar manchas superficiales ocasionadas por humedad y/o hongos (sin la presencia de estos). Estos defectos en conjunto no deben exceder el 5% del área total”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogota D.C. El instituto, 1999. p. 2.

Imagen 2. Uchuva categoria extra



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

**2.5.1. Calibre.** Se determina por el diametro de la fruta, y se clasifica por los siguientes parametros (ver tabla 4):

Tabla 4. Categorías de calibre

Díámetro (mm)	Calibre
≤ 15,0	A
15,1 - 18,0	B
18,1 - 20,0	C
20,1 - 22,0	D
≥ 22,1	E

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

## 2.6. HISTORIAL DE EXPORTACIONES

La hortofruticultura es considerada una de las actividades agrícolas con mas promesas en el país para la internacionalización de nuestra economía. Aparte del banano y el plátano, no es mucho lo que el país tiene para ofrecer una canasta exportable hortofruticultura.

En los últimos años, se han desaprovechado oportunidades de exportación de diferentes frutas y se han perdido espacios importantes en el mercado interno donde se ha cambiado el consumo de frutas y hortalizas nacionales por importadas. Como por ejemplo el ajo importado de la China, la guanábana de Venezuela y el lulo de Ecuador.

La dinámica de las exportaciones en Colombia de uchuva fresca bajo la subpartida arancelaria 08109050 se encuentra en la siguiente gráfica

Grafica 1. Exportaciones de uchuva en los últimos años



AnalDEX..Comportamiento de la uchuva – Producción y Comercio. Recuperado el 1 marzo, 2020, de <https://www.analdex.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-02-08-Mercado-de-la-Uchuva.pdf>

“Se puede observar una recuperación en el valor de las exportaciones, llegando a los USD 27,80 millones. Sin embargo aún no se llegue aún a los USD 30,24 millones vistos en el 2014. En cuanto a las toneladas, el 2017 fue un año de mejor dinamismo: 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 Países Bajos, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos, Ecuador y Canadá.”<sup>15</sup> Ver grafica 1.

De acuerdo a Idarraga<sup>16</sup> Ahora bien para iniciar el porque se toma la decisión de escoger esta fruta primero se debe definir qué es y de donde proviene. La uchuva conocida como uchuva, aguaymanto, uvilla o bien ushun (*Physalis peruviana*. O en ingles *golden berry*)

<sup>15</sup> ANALDEX. Comportamiento de la uchuva – Producción y Comercio. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 15, abril 2020] Disponible en: <https://www.analdex.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-02-08-Mercado-de-la-Uchuva.pdf>

<sup>16</sup> IDÁRRAGA-PIEDRAHÍTA, A., R. D. C. Ortiz, R. Callejas Posada & M. Merello. (eds.) 2011. FI. Antioquia: Cat. 2: 9–939. Universidad de Antioquia, Medellín. P.34

El arbusto del uchuviero es caracterizado por ser de ramaje caído, y por lo general crece hasta un metro de altura. Es una fruta originaria de America del sur especialmente del Perú de donde proviene su nombre científico.

Aprovechando el cambio en la tendencia de consumo de alimentos, sobre todo en los países desarrollados, tendencia que hoy en día se inclina hacia el consumo de productos frescos y naturales, se toma la decisión de exportar la uchuva como fruta fresca a Canadá, ya que el gusto por los alimentos saludables y por lo sabores exóticos y étnicos son factores predominantes en las decisiones de los canadienses al momento de adquirir frutas frescas y productos saludables dejando un poco al lado el precio. Según Procolombia y los informes del Ministerio de salud de Canadá, los cuales afirman que los canadienses tienen preferencias por los productos naturales, y debido a su cambio estacional en el clima, no pueden producir ni cantidad ni variedad de frutas tropicales que logren suplir la demanda del mercado, es por esto, que hemos visto en la exportación de esta fruta fresca una interesante oportunidad de negocio.

Tabla 3. Municipios Colombianos para la producción de Uchuva en condiciones óptimas.

DEPARTAMENTO	MUNICIPIOS
Antioquia	Rionegro, Santa Rosa, Yarumal, Abejorral, Sonsón
Boyacá	Tunja, Paipa, Nuevo Colón, Valle de Chiquinquirá, la Candelaria, Villa de Leyva, Duitama.
Cundinamarca	Sabana de Bogotá, Funza, Chía, Valle de Ubaté, Gachetá, La Mesa, Mosquera, Chocontá, Villa pinzón
Cauca	La Uribe, Gamboa, Piendamó, Toribío, Zona de Almaquer, Sotará, El Encanto
Huila	La Argentina, Plata Vieja, Humareda
Magdalena	La Sierra Nevada
Nariño	Ipiales, Tuquerres, Pasto, La Cruz
Tolima	Gaitana, Roncesvalles

Fuente. ANALDEX. Manual técnico para la implementación de buenas practicas agrícolas (BPA) en la cadena productiva de la uchuva. [CD-ROM]. [Bogotá]: Analdex, 2005. Generalidades de la uchuva

Grafico 2. Principales departamentos productores de uchuva



Fuente. PROCOLOMBIA. Canadá un mercado atractivo para la uchuva colombiana [Bogotá]: Procolombia, 2016. Canadá un mercado atractivo para la uchuva colombiana.

## 2.7. ¿QUE ES UN PLAN DE NEGOCIOS?

“El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.”<sup>17</sup>

En este trabajo se tomara como base un plan de negocios para nuevas empresas la cual es una herramienta de diseño y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma. “En ella se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción

<sup>17</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.33

respectivos para lograr las metas propuestas. Este plan, en el futuro, se convertirá en insumo para retroalimentar el negocio, ayudando a estimar, corregir y/o instituir las posibles variaciones que se realizarán durante el desarrollo de la empresa.”<sup>18</sup>

Al finalizar veremos la viabilidad del proyecto en términos estratégicos, logísticos y financieros, esta podría darnos una excelente oportunidad de negocio y una base para su puesta en marcha, ya que este documento es una aproximación se debe tener en cuenta que no todos los componentes de un plan de negocios están incluidos en el documento, sin embargo se recomienda realizar futuras investigaciones a trabajos para completar este plan de negocios.

## **2.8. PLAN FINANCIERO**

Finalmente acá se define de manera económica la viabilidad del proyecto

De acuerdo a Weinberger<sup>19</sup> el plan financiero es sumamente importante porque permite:

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios.
- Determinar los costos totales del negocio, es decir, los costos de producción, ventas y administración.
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio.
- Determinar las necesidades de financiamiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.
- Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios.

De esta manera, el plan financiero permite a los posibles socios de la empresa conocer: Cual es la rentabilidad esperada, en cuanto tiempo se recupera la inversión, la TIR (Tasa interna de retorno) y VPN (Valor presente neto)

---

<sup>18</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.33

<sup>19</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.42

### 3. METODOLOGÍA

Para este proyecto de investigación se dara de manera descriptiva, exploratoria y cualitativa, en el cual se pretende diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la exportación de uchuva para la solución de los objetivos previamente expuestos se consultarán diferentes fuentes teóricas que serán de utilidad para proponer las bases del plan de negocios y los diferentes componentes técnicos y logísticos para este proceso de exportación hacia Canadá adicionalmente, se consultara la información y parámetros dispuestos por la DIAN y de la cámara de comercio para la inscripción de la empresa.

Ahora bien en el diseño de este plan de negocios, se realizarán matrices de evaluación con el fin de realizar un análisis de contexto externo para el sector, por otra parte se crearán los parámetros de la empresa; Se realizará de manera cronológica empezando por la creación de las matrices de evaluación de entorno (DOFA) y finalizando con la matriz de viabilidad financiera.

Respecto a la evaluación de los datos adquiridos, se investigará información bibliográfica en la primera fase del trabajo mediante las bases de datos virtuales que ofrece la universidad (en especial Ebsco Host y Scielo) también trabajos de grado similares, sin dejar a un lado toda la información que nos brinda PROCOLOMBIA (Proexport) y LEGISCOMEX; esta información nos ayudara a desarrollar el trabajo y al analizarla nos dara mas parámetros para llevar a cabo la exportación de una manera óptima y adecuada.

## 4. PLAN DE MERCADO

A continuacion se da inicio al plan de mercado para segmentar nuestros objetivos y tener ideas mas claras acerca de la exportacion de uchuva a Canadá.

### 4.1. GENERALIDADES

El primer objetivo del plan de mercado es el de ventas. Debe establecerse en función a la demanda estimada en la encuesta realizada, a las expectativas del empresario y a la capacidad de producción de la empresa.

**4.1.1. Plaza.** De acuerdo a Gallo<sup>20</sup> la uchuva será comercializada a los importadores de frutas exóticas a Canadá, de acuerdo con la información brindada por procolombia y el análisis de mercado propuesto, Ellos necesitan la uchuva para los supermercados y tiendas especialistas en estos productos. Se debe manejar una comunicación constante con los clientes en todo sentido, desde la negociación hasta la calidad, servicio y satisfacción, así se podrían analizar preferencias del cliente y como se podría optimizar los procesos ya sean logísticos o productivos. Se deben implementar encuestas de satisfacción para nuestros clientes y así saber que podríamos mejorar.

De acuerdo a la investigación realizada es importante poder asistir a la Feria “Canadian Produce Market Association”.

**4.1.2. Promoción.** De acuerdo a lo investigado, para que esta fruta se venda de manera exitosa, se necesita demostrar a los clientes los beneficios que tiene el producto, sobretodo en la salud los consumidores. Por ende una de las estrategias sería elaborar pequeños folletos para distribuir en supermercados anexo al empaque de la uchuva, esto genera confianza en el cliente y en el consumidor al saber los beneficios de la uchuva para su organismo y además que pueda ver las diferentes formas en las que puede consumir el producto.

Como una meta se tiene pensado como una estrategia de promoción, patrocinar viajes a clientes importadores canadienses a Colombia. Así podríamos generar una mejor interacción con los clientes generándoles más confianza y darles la

---

<sup>20</sup> GALLO VELASQUEZ Sergio. implementación del plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de uchuva en fruta fresca hacia Canadá . [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Título otorgado: Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingeniería. Bogotá, Oct 2013. . [Consultado 21, Abril 2020]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10308/GalloVelasquezSergioLeonardo2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Para consultas sobre la feria: <http://www.cpma.ca>

oportunidad de que conozcan los cultivos y el proceso el cual se lleva a cabo para entregarles uchuvas de la mas alta calidad.

## **4.2. FASE CUANTITATIVA**

Al realizar la parte cuantitativa se tomaron varias variables en cuenta, y aca es donde se definir el enfoque de la investigacion y asi podriamos tener una buena informacion acerca del comportamiento de clientes, y por ultimo se tomo en cuenta la posicion geografica de ambos paises para ver si existen barreras en este sentido. Se manejan una encuesta de 12 preguntas la cual nos brindara informacion descriptiva que tiene como fin conocer las necesidades de los clientes.

**4.2.1. Muestreo.** Ya que nuestro mercado objetivo son los importadores mayoristas de frutas y vegetales ubicados en las ciudades de Vancouver, Toronto y Montreal. El tamaño de la muestra para aplicar la encuesta fue relacionado con el numero de las empresas encontradas. Se tomaron 15 encuestas a diferentes importadores.

Se realizo una encuesta con 12 preguntas, con el fin de conocer lo siguiente: Interes de importar uchuva, frecuencia de exportacion, ha realizado importaciones de esta fruta exotica. (Ver ANEXO A)

Se logro implementar la encuesta por internet comunicandome directamente con el area encargada y asi optimizar el proceso.

### **4.2.2. Objetivos de la encuesta**

- Saber si alguna vez han importado Uchuva
- Frecuencia de compra de los que han importado
- Saber si el importador esta interesado en la ampliacion de su mercado de uchuva
- Saber que cantidad estan dispuestos a comprar
- Conocer e indagar los metodos de transporte preferidos por los importadores
- Saber y conocer los productos los cuales los mayoristas importan con respecto a la uchuva( mermelada, fruta fresca, pulpa etc.)
- Determinar en que epoca del año prefieren y necesitan mas uchuva. Tambien cuando no.

Tabla 4. Importadores Canadienses seleccionados para la encuesta.

Importadora 1	Vancouver
Importadora 2	Montreal
Importadora 3	Toronto
Importadora 4	Montreal
Importadora 5	Montreal
Importadora 6	Vancouver
Importadora 7	Toronto
Importadora 8	Vancouver
Importadora 9	Vancouver
Importadora 10	Vancouver
Importadora 11	Toronto
Importadora 12	Toronto
Importadora 13	Vancouver
Importadora 14	Montreal
Importadora 15	Toronto

Fuente: base de datos del autor

## • ANALISIS DEL CUESTIONARIO

Ahora bien se puede observar que la Uchuva es un producto muy conocido entre los importadores Canadienses ya que el 84% afirma tener conocimiento de dicha fruta.

Según el cuestionario el 62% de los encuestados les interesa importar uchuva, de esta manera estas importadores se convierten en clientes potenciales para la empres e iniciar relaciones comerciales.

De acuerdo al cuestionario los importadores mostraron interes en ampliar el mercado de uchuva. Frecuentemente compran uchuva en cantidades entre 3001kg a 4000kg o mas, Finalmente el 45% compra mensualmente la fruta.

Se puede evidenciar que la mayoría (68%) de los encuestados necesita importar uchuva durante todo el año, lo cual es bueno para nosotros ya que la cosecha al igual es todo el año y por lo tanto podriamos exportar todo el año. Ademas por otro lado se pudo evidenciar que el 100% prefiere importar la uchuva como fruto fresco y no transformado.

Es importante recalcar que el 80% de los encuestados muestra una amplia preferencia por el transporte aereo ya que es un producto perecedero, sin embargo el 20% restante utilizaba el trasnporte maritimo lo cual nos lleva a la clonclusion que dicha exportacion podria realizar en cualquiera de los dos medios de transporte.

El Incoterm mas frecuente y en el cual se negocia es el Free Carrier, esto quiere decir que los compradores prefieren contratar el transporte y seguro principal de la exportacion, según el cuestionario tambien se utiliza el Free on board el cual es mas utilizado cuando tomamos la opcion por naviera. A continuacion se pueden ver los distintos marcos planteados, teniendo en cuenta que es una empresa nueva.

MARCO REALISTA	Se venderan 3000 kg mensuales de Uchuva
MARCO OPTIMISTA	Se venderan 4000 kg mensuales de Uchuva

#### 4.3. ANALISIS DOFA

**El analisis DOFA realizado se elaboro con base en el proceso de exportacion de Uchuva a Canada el cual se utilizara. Este proceso inicia con la compra de frutas al cultivo, seguido de un control de embalaje, calidad, comercializacion y distribucion.**

- **Debilidades:**

- No cuenta con un modelo de etiqueta apropiado que atraiga la atencion de los consumidores canadienses, ya que estan acostumbrados a una presentacion estandar de las frutas frescas en los mercados.
- Poca Experiencia en el ambito de exportacion de productos.
- No se posee equipos de transporte por lo cual se debe recurrir a terceros
- No hay maquinaria para la optimizacion del proceso en terminos de tiempo.

- **Fortalezas:**

- Colombia es el primer productor de Uchuva a nivel mundial
- La uchuva colombiana es un producto de alta calidad catalogado a nivel mundial
- La existencia de proveedores de uchuva en Colombia que tenga la certificacin de calidad y asi tener seguridad de la calidad del producto.
- La produccion de uchuva es constante es decir que es continua a lo largo del año y esto permite que la fruta este disponible en cualquier momento.

- **Oportunidades:**

- La alta demanda que se tiene en Canada por los productos saludables y las personas mayores se preocupan en cuidarse y alimentarse con productos organicos de la mas alta calidad.
- La uchuva Colombiana es ampliamente reconocida a nivel mundial por su excelente calidad.

- El PIB percapita en Canada en el año 2019 fue de 41.923€ (Tomado de datosmacro.com) el cual es mucho mas alto que el de Colombia, por lo tanto existe mayor poder adquisitivo y esto permite que las personas les gusten mas los productos nuevos.
- Con el TLC entre Colombia y Canada entro en vigencia la eliminacion de arancel en productos agropecuarios como algunas frutas. (Uchuva)
- Se cuenta con apoyo de bancoldex y procolombia
- Con el control de plagas implementado en Colombia, hoy en dia se puede producir y exportar uchuva en cualquier momento el año.

● **Amenazas:**

- Inseguridad en el pais, por lo tanto puede perderse mercancia en el transporte.
- El invierno en Canada podria afectar el manejo de la fruta.
- Mal estado de las vias en Colombia
- Generalmente los importadores de la fruta pagan a los 30 dias despues de la exportacion realizada, por esto es importante utilizar herramientas financieras que brinden seguridad, Como una carta de credito.

**4.3.1. ESTRATEGIAS (DOFA)**

Tabla 5. Estrategias (dofa)

<b>Estrategias FO (maxi-maxi)</b>	<b>Estrategias FA(maxi-mini)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se ofrecera con la uchuva, una guia de recetas para platos y postres.</li> <li>● Aprovechar nuestra calidad para conseguir nuevos clientes y que vean como ventaja competitiva la calidad del producto y la guia.</li> <li>● Contactar proveedores de uchuva para educarlos y enseñarles los beneficios de tener cultivos certificados con calidad.</li> <li>● Aprovechar ayudas que ofrecen entidades como procolombia, con el fin de conseguir clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Exigir polizas de seguro a los servicios de transporte, para asi asegurar el buen trato de la uchuva en el momento de transportarla</li> <li>● Conseguir proveedores con certificacion de calidad</li> </ul>

Tabla 5. (Continuacion)

Estrategias DO(mini-maxi)	Estrategias DA(mini-mini)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acudir a entidades como procolombia, en ocasiones pueden asesorar en tomas de desiciones cuando no se posee una amplia experiencia.</li> <li>• Servicio al cliente de la mas alta categoria, y darle la oportunidad al cliente que diga sus opiniones y/o sugerencias.</li> <li>• Servicios y garantias postventa</li> <li>• Capacitarce para demostrarle al cliente seguridad en el tema de comercializacion y manejo de la uchuva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se espera tener un cultivo propio con los mas altos estanaderes de calidad y asi no depender de proveedores y tener una seccion mas amplia en la cadena de abastesimiento de esta fruta.</li> <li>• En el futuro se espera contar con un equipo de transporte y nos garantice el buen manejo de los alimentos y mucha mas confianza.</li> <li>• Con el tiempo se gana experiencia y de esta manera podriamos extender nuestro portafolio de clientes.</li> </ul>

• **Tacticas de marketing**

Objetivo 1: Generar interes en la compañía

Estrategia: Dar a conocer la empresa en Canadá

Tactica 1	Pedir asesoramiento de Procolombia: asistir a todos los eventos y registrar la empresa como una comercializadora de fruta.( Marzo 2020)
Tactica 2	Crear una pagina web la cual nos ayuda a promocionar la empresa y crear confianza (Abril a Julio 2020)
Tactica 3	Ecocontrar la manera para ir a la feria Canadian Produce Market Assosiation ( Junio 2020)
Tactica 4	Dar a conocer el sitio web (Junio 2020)

Primero que todo se debe estar incorporado en la base de datos que tiene procolombia se podria acceder a ruedas, ferias de negocio o eventos para recibir asesorias en temas de exportacion. Por otro lado con la creacion de una pagina web se puede promocionar la empresa y destacar estrategias, ventajas y beneficios del producto.

Objetivo 2: Penetrar el mercado detallista y mayorista de uchuva en tiendas y supermercados.

Estrategia: Equipo de ventas en ambos paises.

Tactica 1	Contratar un vendedor que su tarea sea buscar clientes en Vancouver inicialmente (Septiembre 2020)
Tactica 2	Realizar contactos via telefonica encontrados en bases de datos e iniciar relaciones comerciales para cerrar negocios.(Septiembre 2020)
Tactica 3	Creacion de piezas publicitarias (Pendones,libros,brochures,beneficios) (Septiembre 2020)

Objetivo 3: Obtener el 0.8% de la participacion en el mercado de frutas exoticas en Canadá a un periodo de 2 años.

Estrategia: Generar negocios de frutas en Canadá

Tactica 1	Planeamiento de metas mensuales de venta y adquisicion de clientes.(Junio 2020 - Junio 2022)
Tactica 2	Ampliar nuestro catalogo de frutas exoticas (Abril 2020 a Julio 2022)
Tactica 3	Generar incentivos por volumen y promociones. ( Junio 2020 a Julio 2022)

Se planea a un periodo de 2 años algunos metas siguiendo las tacticas planteadas para lograrlo.

Objetivo 4: En 5 años ampliar el mercado de frutas exoticas a otros paises.

Estrategia: Analizar diferentes mercados en otros paises.

Tactica 1	Asistir a Ferias de exportacion de frutas en diferentes paises (Junio 2020 – Junio 2025)
Tactica 2	Buscar de nuevo en procolombia para buscar potenciales clientes en otros paises (Abril 2020 a Julio 2025)
Tactica 3	Ser productores de uchuva y asi tener mayor capacidad de respuesta a los clientes del mercado internacional. ( Junio 2020 a Julio 2025)

Sin a ver empezado el periodo para ejecutar este objetivo, se planea ir captando clientes y hacernos conocer en otros paises mientras se hacen negociaciones con los canadienses.

## 5. ESTUDIO LOGISTICO

De esta manera será la estrategia que analizará y gestionará todas las actividades y procesos que permitirán llegar desde la materia prima hasta la entrega del producto o mercancías a los clientes.

- **Perfil logístico de Colombia a Canada**

A continuación se mostraran las opciones de transporte para llegar a Canadá, ambas son atractivas, sin embargo se tomaron en cuenta diferentes criterios para escoger finalmente el mejor transporte en terminos economicos, logísticos y por preferencia del cliente.

### 5.1. ACCESO MARITIMO (VER IMAGEN 3)

Imagen 3. Mapa de accesos marítimos.



De acuerdo a la cartilla de Proexport<sup>21</sup> Canadá cuenta con más de 200 puertos y subpuertos distribuidos a lo largo de sus costas; la mayoría están dotados con una infraestructura especializada en el manejo de diferentes tipos de mercancías. El Río San Lorenzo, que conecta al Océano Atlántico con los numerosos mercados al interior del Canadá, es el más importante debido a la navegación de embarcaciones con origen en los puertos marítimos de Montreal, Toronto y Thunder Bay. Los servicios regulares de transporte marítimo desde Colombia se centralizan principalmente en los puertos del este: Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Quebec) y Toronto (Ontario); y el puerto del oeste, Vancouver (Columbia Británica).

Contamos con diferentes posibilidades de transporte marítimo a Canadá; Para Vancouver se presenta una alta oferta de servicios de transporte principalmente desde Buenaventura y Cartagena. Por la parte este de Canadá, Vancouver es el principal punto de entrada de servicios directos y después se podría enviar a los diferentes puertos o ciudades de Canadá. Se debe tener en cuenta los tiempos de tránsito y así identificar alternativas de exportación.

**Tabla 5. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

Origen	Destino	Tiempo de tránsito (días)directo	Tiempo de tránsito (días) conexiones	Frecuencia
Barranquilla	Halifax	-	16	Semanal
	Montreal	-	20-22	Semanal
	Toronto	-	13-21	Semanal
	Vancouver	-	24-25	Semanal
Buenaventura	Montreal	-	12-22	Semanal
	Toronto	-	13-23	Semanal
	Vancouver	-	17 – 26	Semanal
Cartagena	Halifax	-	16-18	Semanal
	Montreal	-	8-22	Semanal
	Toronto	-	9-22	Semanal
	Vancouver	16-20	21-25	Semanal

**Fuente: Rutas Marítimas procesadas por procolombia(proexport)**

\*Generalmente se acostumbra en la exportación de la Uchuva utilizar el transporte aéreo teniendo en cuenta la cercanía entre los países y que el producto es perecedero.

<sup>21</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA). Perfil logístico a Canadá. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en: [https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

5.2. ACCESO AEREO (VER IMAGEN 4)

Imagen 4. Mapa de accesos aereos a Canada



Según Proexport<sup>22</sup> La infraestructura aeroportuaria de Canadá está compuesta por 522 aeropuertos, de los cuales se opera desde Colombia principalmente a: Pearson International (Toronto), Aeropuerto Vancouver (Columbia Británica), y Aeropuerto de Montreal (Quebec), en su mayoría con conexiones en Estados Unidos.

Los productos colombianos que requieran el ingreso por vía aérea a Canadá, encuentran diferentes opciones, la mayoría de ellas a través de una o más conexiones previas en aeropuertos de Estados Unidos, Panamá o Cuba. Es necesario tener en cuenta esta condición cuando los embarques correspondan a productos perecederos.

Existen contratos habilitados en este momento por lo general con el Incoterm Free Carrier (El Comprador asume los gastos de seguro y flete de carga), donde la entrega de la mercancía depende del curier aereo y es en las bodegas del aereopuerto el Dorado de Bogota.

### **5.3. NORMATIVIDAD FITOSANITARIA**

De acuerdo a la cartilla consultada en procolombia<sup>23</sup> Exigencia de Cumplimiento de la Norma Internacional de Protección Fitosanitaria Canadá aplica la norma NIMF-15 desde el 16 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera utilizado en el comercio internacional.

La CFIA se encarga de inspeccionar todos los productos alimenticios entrantes a Canadá, esta inspecciona la mercancía y es la encargada de ver que los productos esten devidamwnte etiquetados, empacados y entre otros.

### **5.4. EMPAQUE Y EMBALAJE**

Según Calderon<sup>24</sup> Las presentaciones para empaque de uchuva tipo exportacion:

- Caja de cartón corrugado de 1,8 kg.
- Caja de cartón corrugado para 8 canastillas plásticas, cada una de 125 gr.

---

<sup>22</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA).Perfil logistico a Canada. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

<sup>23</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA).Perfil logistico a Canada. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

<sup>24</sup> CALDERON Maria Eugenia, Elementos para el análisis del mercado en cadena agroindustrial. Aplicación al caso de la cadena de la uchuva en la provincia de Sumapaz. Revista científicam Universidad Distrital. Bogotá. No. 23 (mayo. 2000); p. 4.

- Caja de cartón corrugado para 16 canastillas plásticas, cada una de 75 gr.
- Caja de cartón corrugado para 64 canastillas plásticas, cada una de 75 gr.
- Caja de cartón con 16 bolsas plásticas, con capacidad para 100 gr. c/u.

Para la exportación a Canada el CFIA (Canadian Food Inspection Agency) y de acuerdo a las especificaciones gubernamentales se debe tener en cuenta las siguientes opciones requeridas y aceptadas por los canadienses:

- Contener a granel 1.8 kilogramos
- Canastilla de 100 gramos con capacho (hoja que recubre el fruto)
- Pelada canastillas de 250 o 227 gramos.
- Empacada en caja master de 12 o 16 canastillas.

Este tiene 2 tipos de empaque el primario que son canastillas o empaques de plástico; el empaque secundario es aquel que contiene el empaque primario otorgándole protección y presentación para su distribución comercial. Por ultimo el embajale el cual Agrupa empaques secundarios para facilitar la manipulacion y el transporte. (guacales o caja master) los cuales son los que nos interesan puesto que en ellos es que va la fruta lista para exportar.

#### 4.4.1. Empaque primario (Canastillas):

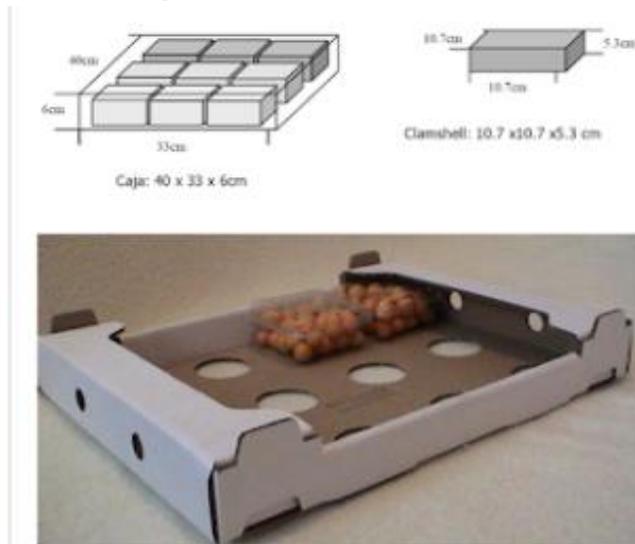
Imagen 5 y 6. Empaque primario: Canastillas



Fuente: EXPORTACION DE UCHUVA. Empaque [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. Disponible en: <http://proyectocomerciolauchuva.blogspot.com/2009/03/carga-y-empaque.html>

#### 4.4.2. Empaque Secundario (Cajas de carton corrugado):

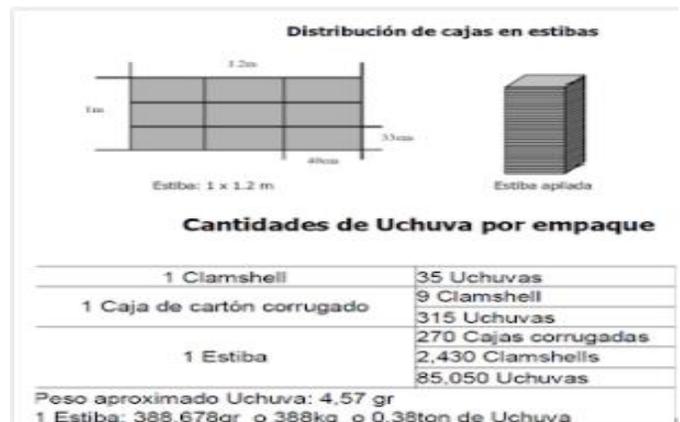
Imagen 7. Caja de carton corrugado



Fuente:COMERCIO INTERNACIONAL GUIA 3D. exportaciones importaciones y su logistica [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. Disponible en: <http://emprendedores1a.blogspot.com/2012/>

#### 4.4.3. Empaque de exportacion (Estibas):

Imagen 8 y 9. Estibas para exportacion



Fuente:COMERCIO INTERNACIONAL GUIA 3D. exportaciones importaciones y su logistica [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. Disponible en: <http://emprendedores1a.blogspot.com/2012/>

Fuente. Villanueva , L. F., & Jurado, J. F. (2018, March 2). GUÍA PRÁCTICA PARA LA EXPORTACIÓN DE UCHUVA. Retrieved April 1, 2020

**4.4.4. Rotulado:** El debe llevar la siguiente información, para ambos mercados (internacional y nacional)

- Identificación del productor, exportador (marca comercial, dirección o código)
- Nombre del producto: UCHUVA o PHYSALIS
- País de origen y región de cosecha
- Características comerciales: Categoría, Calibre, peso neto y coloración adecuada
- Fecha de empaque
- Impresión que indique el manejo del producto de acuerdo con la norma NTC2479
- Cumplir con las especificaciones básicas de exportación por parte del gobierno colombiano (CFIA)

Imagen 10. Ejemplo etiquetado para exportación

**ETIQUETADO**

**NOMBRE COMÚN:**  
no es necesario si el producto es visible e identificable.

**CANTIDAD NETA DECLARADA:**  
esta cantidad debe ser declarada por peso o volumen en sistema métrico canadiense.

**PAÍS DE ORIGEN:**  
los productos importados deben tener "Product of (nombre el país)" u otras palabras que indiquen claramente el país de origen.

**BILINGÜISMO:**  
toda la información obligatoria debe estar en inglés y francés.

**CÓDIGO PLU (PRICE LOOK-UP)**  
este se usa como soporte para apoyar la identificación en el punto de venta y para facilitar el proceso de 'check out'.

Calibre: #9 Proteínas: 1.5 g Cálcio: 9.0 mg Grasa: 0.2 g Hacia: 0.8 mg Tiamina: 0.1 mg Carbohidrato: 11.0 g Fósforo: 2.0 mg	Vitamina A: 1750 U Ceniza: 0.7 g Agua: 85.0 g Hierro: 1.7 mg Fibra: 0.4 g Ácido ascórbico: 0.0 mg Riboflavina: 0.1 mg
Uchuvas de Colombia S.A. Bogotá Colombia Calle 187 # 17 -23 Tel: 012 321 454 3700	
 HECHO EN COLOMBIA	 640507-040147

Fuente. PROCOLOMBIA. Canada un mercado atractivo para la uchuva colombiana [Bogotá]: Procolombia, 2016. Canada un mercado atractivo para la uchuva colombiana.

## 4.5. CHECKLIST PARA EXPORTAR A CANADÁ

- Obtener numero comercial de exportacion/importacion en Canadá
- Identifique que tipo de bienes.
- Determine si utilizara los servicios de un agente de aduanas
- Determine el pais de origen del bien.
- Verifique que los bienes estan controlados y/regulados por la agencia de servicios fronterizos de Canadá (CBSA)
- Asegurese que el producto este marcado y etiquetado según los requerimientos
- Determinar la posicion arancelaria (**uchuva: 08.10.90.00.30** )
- Obtener facturas, certificados de origen y cual quier otro documento requerido
- Seleccione un metodo de envio y comuniquese con la empresa de transporte sobre los requerimientos fronterizos.
- Espere la notificacion de que su envio ha llegado
- Envie los domcumentos requeridos de CBSA y pague todos los aranceles (si es aplicable) e impuestos adeudados para liberar los productos.

### IMPORTANTE:

- El envío puede ser examinado por funcionarios del gobierno. Las tarifas cobradas por terceros autorizados para descargar y recargar mercancías son responsabilidad del importador.
- Si comete un error en la información contable proporcionada a la CBSA, debe corregir la declaración si el cambio es neutral en cuanto a los ingresos o si debe dinero.
- Mantenga registros de sus documentos de importación durante un período de seis años después de la importación.
- Tenga en cuenta que la CBSA utiliza el Sistema Administrativo de Sanciones Monetarias (AMPS) para evaluar las sanciones monetarias contra las empresas que no cumplen con la legislación aduanera.

## 6. ESTUDIO FINANCIERO

Para dar inicio con el estudio financiero, se expondran los costos y los gastos de exportacion como; los fletes de transporte, costo de la materia prima, seguros, gatsos administrativos entre otros. Se tomaran los dos marcos mencionados en el capitulo de plan de mercado.

### 6.1. COSTOS Y GASTOS ASOCIADOS A LA EXPORTACION

- **Costo materia prima**

- Uchuva: Representa el costo de la uchuva preterminado para el dia (11/Julio/2020)
- Empaque primario y secundario: Se realizo cotiazion con Empaques S.A para abos empaques.
- Etiquetas: donde se la informacion del producto, Se cotizo con Forlop S.A
- (Ver Tabla 7. Materia prima para ambos escenarios. Ver ANEXO B)

- **Costo del embalaje**

Para el embalaje no se tomaran los costos en los que incurre la compañía, por eso vamos a tomar costos de estibas, zunchos y ganchos para asegurar el carton. Se incluire un gasto de mano de obra, el cual se encargara de la acomodacion, manejo y embalaje (9,000 por hora (3 horas aprox)). Por ultimo se utilizaran ganchos de cosedora para reforzar el inferior de la caja. (Ver Tabla 8. Costo embalaje para ambos escenarios. Ver ANEXO B)

- **Gastos administrativos**

Ahora bien los gastos de papeleria se tomaron en cuenta muchos factores y articulos necesarios para la constitucion de la empresa, de este modo podremos iniciar la operación, teniendo en cuenta tambien los sueldos, gastos de servicios publicos y gasto de arrendamiento. (Ver Tabla 9. Gastos administrativos. Ver ANEXO B)

- **Gastos financieros**

Se contara con una inversion inicial la cual es suministrada por un inversionista; el valor es de 30 millones de pesos para capital de trabajo. Por ultimo el inversionista no cobrara intereses por el prestamo ya que es socio en la mitad del proecto. Se realizara el cobro a 30 dias de fecha factura.

- **Gastos aduaneros para exportacion**

Se refiere a los gastos que la compañía debe tener en cuenta para recibir el servicio de intermediación aduanera la cual se encarga de realizar todos los trámites y documentos para que la exportación sea exitosa. Se cotizó con la empresa “Key Logistics” por un valor de \$300.000 para cada exportación.

- **Transporte interno**

Se cotizó con un camión NPR para transportar la uchuva del cultivo a la zona de acopio o zona de carga (Bogotá), el costo del servicio es de \$190.000 por trayecto. Y \$700.000 para transportar a puerto.

- **Fletes internacionales**

Los fletes internacionales fueron cotizados con la empresa Key logistics, ahora bien se mostraran las tarifas del servicio para el trayecto Bogotá-Toronto YVZ, siempre y cuando la negociación sea con el incoterm “CIF”, por su alto valor se descartó este término para la negociación. (Ver Tabla 10. Fletes internacionales ambos escenarios (marítimo). Ver ANEXO B)

- **Seguro Internacional**

Fue cotizado un seguro por DHL, pero se debe tener en cuenta que es necesaria la negociación en el incoterm CIF u otro que responsabilice al vendedor de dejar la carga en el puerto o en el lugar convenido.

Valor: 1,1% o Min 25 USA del valor de la factura comercial

<b>Seguro internacional</b>	<b>1,10%</b>
	<b>COP 172.607,60</b>

## 6.2. PRECIOS DE VENTA

Ya con los costos de exportación, calculamos los precios de venta teniendo en cuenta que el margen de ganancia escogido es del 20% de los costos. Se escogieron 3 diferentes incoterms para analizar los diferentes escenarios y los precios de venta. (Ver Tabla 11. Gastos adicionales de operación y Tabla 12. Precios de venta (FCA, EXW, CIF) VER ANEXO B)

### 6.3. VIABILIDAD DEL PROYECTO

Para iniciar con el análisis del proyecto, se tomaron 2 marcos (Realista, Optimista), Consideramos una inversión de 30 millones de pesos. Los cálculos se realizaron a valor presente con una TRM de \$3,615 USD del día 11 de Julio del 2020. La provisión del impuesto de renta fue con un 33%.

Este análisis se realizó según el precio de venta FCA, debido a que el estudio de mercado y la encuesta arrojó que es el incoterm preferido por los importadores canadienses.

Se realizó una hipótesis de un crecimiento en la cantidad de Kilogramos vendidos en 10% anual. Teniendo en cuenta la implementación de las estrategias presentadas en el análisis de mercadeo.

Se fijó un incremento del 3% en el precio de venta FCA en el primer año, después se generó un incremento del 3,5% anual, por otro lado el aumento del costo de producción es del 8% (Embalaje 2% anual) teniendo en cuenta que "la inflación de Colombia en el año 2019 fue de 3,8%."<sup>25</sup>

Para el marco realista el cual seleccionamos, donde se planea vender 3000kg por mes, el VPN a una tasa del DTF+11,54% el cual corresponde a 15% da un valor de 277,027 Millones. Y además con una TIR de 53,3% positiva la cual nos deja cumplir este marco, siendo así el proyecto es muy atractivo para el inversionista y por lo tanto sea muy viable su realización.

Sin embargo el marco optimista podría ser aún más atractivo para la realización del proyecto aunque esto nos justifica una mayor inversión, por este motivo y por la falta de experiencia, se decide aplicar de manera realista para tener mejor inicio en la constitución de la empresa.

A continuación se presentará el flujo de caja proyectado para un marco realista junto el estado de pérdidas y ganancias.

---

<sup>25</sup> FORBES. Inflación de Colombia en 2019 fue de 3.8% [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 22, abril 2020] Disponible <https://forbes.co/2020/01/04/economia-y-finanzas/inflacion-de-colombia-en-2019-fue-38/>.

## Flujo de Caja (Ver anexo B)

Comienza el año fiscal: 2020	(Pre) Lanzamiento (Año 0)	AÑO 1 1/07/21	AÑO 2 1/07/22	AÑO 3 1/07/23	AÑO 4 1/07/24	AÑO 5 1/07/25	Total EST del elemento
Efectivo en la mano (al principio del mes)	\$30.000.000	\$30.000.000	\$6.255.096	\$34.580.458	\$78.762.201	\$144.773.569	\$0
<b>Recaudos</b>							
Ventas en efectivo		\$222.540.000	\$296.645.820	\$363.582.736	\$419.158.196	\$477.211.609	\$1.779.138.364
Recuperación IVA			\$2.261.304	\$2.537.183	\$3.105.512	\$3.484.385	\$35.874.071
Préstamo / Otras inyecciones de efectivo		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$54.584
<b>Total</b>	<b>\$0</b>	<b>\$222.540.000</b>	<b>\$298.907.124</b>	<b>\$366.119.920</b>	<b>\$422.263.710</b>	<b>\$480.695.993</b>	<b>\$1.815.067.019</b>
<b>Efectivo total disponible</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$252.540.000</b>	<b>\$305.162.220</b>	<b>\$400.700.377</b>	<b>\$501.025.912</b>	<b>\$625.469.562</b>	<b>\$1.815.067.019</b>
<b>Efectivo pagado</b>							
Producción		\$172.332.000	\$186.118.560	\$201.008.045	\$217.088.688	\$234.455.783	\$1.011.003.077
Embalaje		\$11.901.600	\$13.353.595	\$16.344.801	\$18.338.866	\$20.576.208	\$80.515.070
Salarios Cont + GG		\$29.040.000	\$30.143.520	\$31.288.974	\$32.477.955	\$33.712.117	\$156.662.566
Salarios Inspectores			\$720.000	\$747.360	\$775.760	\$805.239	\$3.048.358
Gerente Logística				\$22.800.000	\$23.666.400	\$24.565.723	\$71.032.123
Papelería		\$2.100.000	\$2.179.800	\$2.262.632	\$2.348.612	\$2.437.860	\$11.328.905
Servicios Pub		\$3.000.000	\$3.240.000	\$3.499.200	\$3.779.136	\$4.081.467	\$17.599.803
Arrendamiento		\$1.650.000	\$1.712.700	\$1.777.783	\$1.845.338	\$1.915.461	\$8.901.282
Gastos Exportación		\$12.000.000	\$13.200.000	\$14.520.000	\$15.972.000	\$17.569.200	\$73.261.200
Impuestos IVA		\$2.261.304	\$2.537.183	\$3.105.512	\$3.484.385	\$3.909.479	\$15.297.863
Impuestos Renta			\$14.176.404	\$20.063.870	\$30.503.202	\$40.842.698	\$105.586.174
Gastos Exportación		\$12.000.000	\$13.200.000	\$14.520.000	\$15.972.000	\$17.569.200	\$73.261.200
Otro (especifique)							\$0
<b>Total</b>	<b>\$0</b>	<b>\$246.284.904</b>	<b>\$280.581.762</b>	<b>\$331.938.176</b>	<b>\$366.252.343</b>	<b>\$402.440.435</b>	<b>\$1.627.497.620</b>
<b>Efectivo pagado (No Pérdidas y Ganancias)</b>							
Pago principal del préstamo			-\$10.000.000	-\$10.000.000	-\$10.000.000		-\$30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>-\$10.000.000</b>	<b>-\$10.000.000</b>	<b>-\$10.000.000</b>	<b>\$0</b>	<b>-\$30.000.000</b>
<b>Efectivo total pagado</b>	<b>\$0</b>	<b>\$246.284.904</b>	<b>\$270.581.762</b>	<b>\$321.938.176</b>	<b>\$356.252.343</b>	<b>\$402.440.435</b>	<b>\$1.597.497.620</b>
<b>Efectivo (al final del mes)</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$6.255.096</b>	<b>\$34.580.458</b>	<b>\$78.762.201</b>	<b>\$144.773.569</b>	<b>\$223.029.127</b>	<b>\$217.569.398</b>

**TIR** **53,33%**

**VPN** **\$277.027,989**

Nota: Para el cálculo de la TIR y VPN se utilizó un programa en la página [https://www.gabilos.com/calculadoras/van\\_tir/calculoTIR.htm](https://www.gabilos.com/calculadoras/van_tir/calculoTIR.htm), en la cual se ponía la información solicitada y el programa finalmente daba los valores TIR y VPN.

## Estado de perdidas y ganancias (Ver anexo C)

Estado de Perdidas y Ganancias		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total	
Ventas		\$ 267.048.000	\$ 302.565.384	\$ 375.786.207	\$ 427.832.597	\$ 487.087.411	\$1.860.319.599	
Menos:	Costos de Produccion	\$172.332.000	\$186.118.560	\$201.008.045	\$217.088.688	\$234.455.783	\$1.011.003.077	
	Embalaje	\$3.967.200	\$4.451.198	\$5.448.267	\$6.112.955	\$6.858.736	\$26.838.357	
Costo de Venta		\$176.299.200	\$190.569.758	\$206.456.312	\$223.201.644	\$241.314.519	\$1.037.841.433	
Utilidad Bruta		\$90.748.800	\$111.995.626	\$169.329.895	\$204.630.953	\$245.772.892	\$822.478.165	44,21%
	Salarios Cont + GG	\$29.040.000	\$30.143.520	\$31.288.974	\$32.477.955	\$33.712.117	\$156.662.566	
	Salarios Inspectores		\$720.000	\$747.360	\$775.760	\$805.239	\$3.048.358	
	Gerente Logística			\$22.800.000	\$23.666.400	\$24.565.723	\$71.032.123	
	Papelería	\$2.100.000	\$2.179.800	\$2.262.632	\$2.348.612	\$2.437.860	\$11.328.905	
	Servicios Pub	\$3.000.000	\$3.240.000	\$3.499.200	\$3.779.136	\$4.081.467	\$17.599.803	
	Arrendamiento	\$1.650.000	\$1.712.700	\$1.777.783	\$1.845.338	\$1.915.461	\$8.901.282	
	Gastos Exportacion	\$12.000.000	\$13.200.000	\$14.520.000	\$15.972.000	\$17.569.200	\$73.261.200	
Gastos Admon y Ventas		\$47.790.000	\$51.196.020	\$76.895.949	\$80.865.201	\$85.087.067	\$341.834.237	
Utilidad Neta		\$42.958.800	\$60.799.606	\$92.433.947	\$123.765.752	\$160.685.825	\$480.643.929	25,84%
		\$0					\$0	
		\$0					\$0	
		\$0					\$0	
Utilidad antes de Impuestos		\$42.958.800	\$60.799.606	\$92.433.947	\$123.765.752	\$160.685.825	\$480.643.929	
Impo Renta	33%	\$ 14.176.404	\$ 20.063.870	\$ 30.503.202	\$ 40.842.698	\$ 53.026.322	\$ 158.612.497	
Utilidad Neta		\$ 28.782.396	\$ 40.735.736	\$ 61.930.744	\$ 82.923.054	\$ 107.659.503	\$322.031.432	17,31%

## 7. CONCLUSIONES

- La Uchuva, una fruta exótica que se ha posicionado en el mercado de una manera contundente y lo cual convierte la exportación de Uchuva a Canadá en una gran oportunidad de negocio, no solo como fruta fresca si no también transformada (deshidratada, mermelada, etc)
- La Uchuva debe ser proveniente de un cultivo que posea las certificaciones fitosanitarias que solicita el país o comprador, esto agilizará y facilitará el proceso de documentación y trámites.
- Es indispensable que la exportación de la Uchuva sea en capacho ya que los canadienses lo solicitan así por presentación y durabilidad de la misma.
- La producción y exportación de Uchuva en Colombia significa un considerable aporte al desarrollo económico del país.
- Canadá es un país que apoya el emprendimiento, lo que nos favorece para la realización de este proyecto.
- El estudio de mercado arrojó información valiosa la cual nos ayuda a tener un proceso logístico más efectivo en cuanto a las preferencias de los canadienses.
- Los Incoterm EXW y FCA fueron los más viables en todos los estudios realizados.
- El plan de negocios es viable por que los mercados internacionales solicitan constantemente este fruto, adicionalmente el estudio financiero arrojó buenos resultados en cuanto a la rentabilidad y viabilidad del proyecto. Se obtuvieron resultados de una TIR del 53,3% y un VPN de 277,027 Millones de pesos, dichos valores indican que el proyecto es atractivo y de gran oportunidad.

## 8. RECOMENDACIONES

- Para continuar con este plan de negocios, y para investigaciones futuras se podría plantear analizar un poco mas a fondo el tema de organización y administracion de la empresa.
- Crear asociaciones con los productores de uchuva para que tengan un mejor idea de las normas, parametros y oportunidades al exportar Uchuva o cualquier otra fruta.
- Se podría realizar una recoleccion de datos a traves de procolombia, Para realizar campañas de educacion para los productores y que comprendan los beneficios de tecnificar los cultivos, tanto financieros como operacionales.

## BIBLIOGRAFIA

<sup>8</sup> ANALDEX. Comportamiento de la uchuva – Producción y Comercio. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <https://www.analdex.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-02-08-Mercado-de-la-Uchuva.pdf>

<sup>15</sup> ANALDEX. Comportamiento de la uchuva – Producción y Comercio. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 15, abril 2020] Disponible en: <https://www.analdex.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-02-08-Mercado-de-la-Uchuva.pdf>

Fuente. ANALDEX. Manual técnico para la implementación de buenas practicas agrícolas (BPA) en la cadena productiva de la uchuva. [CD-ROM]. [Bogotá]: Analdex, 2005. Generalidades de la uchuva

<sup>6</sup> BEETRACK Plan Logistico. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

<sup>2</sup> CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL Una estrategia nacional de exportacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en: <https://www.intracen.org/itc/apoyo-al-comercio/disenio-de-la-estrategia-de-exportacion/>

<sup>24</sup> CALDERON Maria Eugenia, Elementos para el análisis del mercado en cadena agroindustrial. Aplicación al caso de la cadena de la uchuva en la provincia de Sumapaz. Revista científicam Universidad Distrital. Bogotá. No. 23 (mayo. 2000); p. 4.

Fuente:COMERCIO INTERNACIONAL GUIA 3D. exportaciones importaciones y su logistica [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. Disponible en: <http://emprendedores1a.blogspot.com/2012/>

<sup>1</sup> ECONOMIPEDIA Comercializacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

<sup>3</sup> ECONOMIPEDIA Exportacion. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8,Julio, 2020]. Archivo en digital. Disponible en:<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

<sup>9</sup> EL NUEVO SIGLO. La uchuva es el oro agricola de boyaca. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <https://elnuevosiglo.com.co/articulos/03-2019-la-uchuvas-es-el-oro-agricola-de-boyaca>

El financiero. Mercado de la Uchuva. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec Publicaciones. [Consultado 1 de abril 2020]. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/blogs/razones-de-peso/descubra-la-uchuva-y-sus-beneficios/KWHQJQRRKZEOHDEJ6VP2GYR4SY/story>

<sup>12</sup> FISCHER, G. Crecimiento y desarrollo. In: FLÓREZ, V.J.; FISCHER, H.; SORA, A.D. (Ed.). **Producción, poscosecha y exportación de la uchuva (*Physalis peruviana* L.)**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. p.9-26. 2000

<sup>13</sup> FISCHER, G.; MIRANDA, D. **Uchuva (*Physalis peruviana* L.)**. In: FISCHER, G. (Ed.). **Manual para el cultivo de frutales en el trópico**. Bogotá: Produmedios, p.851-873. 2012.

<sup>25</sup> FORBES. Inflacion de Colombia en 2019 fue de 3.8% [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 22, abril 2020] Disponible <https://forbes.co/2020/01/04/economia-y-finanzas/inflacion-de-colombia-en-2019-fue-38/>

<sup>20</sup> GALLO VELASQUEZ Sergio. implementacion del plan de negocios para la creacion de una empresa comercializadora de uchuva en fruta fresca hacia canada . [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Titulo otorgado: Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingenieria. Bogota, Oct 2013. . [Consultado 21, Abril 2020]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10308/GalloVelasquezSergioLeonardo2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Para consultas sobre la feria: <http://www.cpma.ca>

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

<sup>14</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. ICONTEC, Frutas frescas. Uchuva. Especificaciones. NTC-ISO 4580. Bogota D.C. El instituto, 1999. p. 2.

<sup>16</sup> IDÁRRAGA-PIEDRAHÍTA, A., R. D. C. Ortiz, R. Callejas Posada & M. Merello. (eds.) 2011. Fl. Antioquia: Cat. 2: 9–939. Universidad de Antioquia, Medellín. P.34

Fuente. Madriñan, C. (2010, February 2). CARACTERIZACIÓN MORFOLÓGICA DE ACCESIONES DE *Physalis peruviana* L. DEL BANCO DE GERMOPLASMA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE PALMIRA. Retrieved April 1, 2020, from <http://bdigital.unal.edu.co/1875/1/07505002.2010.pdf>

<sup>5</sup> PLAN DE NEGOCIOS. *Significados*[Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8, Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en : <https://www.significados.com/plan-de-negocios>

<sup>21</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA).Perfil logistico a Canada. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

<sup>22</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA).Perfil logistico a Canada. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

<sup>23</sup> PROEXPORT. (PROCOLOMBIA).Perfil logistico a Canada. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 20, abril 2020] Disponible en:[https://procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

<sup>4</sup> SANTANDER TRADE MARKETS Incoterms. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones, [Consultado 8, Julio, 2020]. Archivo en pagina web. Disponible en: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/incoterms>

<sup>10</sup> SCIELO Importancia y cultivo de la uchuva (*Physalis peruviana* L.). [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0100-29452014000100003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0100-29452014000100003&script=sci_arttext)

<sup>11</sup> UCHUVA PHYSALIS FRESCA. Descripción, [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones [Consultado 1, Marzo 2020] Disponible en: <http://www.etnico.co/index.php/es/productos/frutas-exoticas/uchuva>

<sup>7</sup> WORDPRESS. Propiedades de la uchuva. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones Recuperado 8 marzo, 2020, de <https://uchuva.wordpress.com/propiedades/>

<sup>17</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.33

<sup>18</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.33

<sup>19</sup> WEINBERGER VILLARÁN, Karen, Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan associates inc. USAID. Peru. p.42

Para el calculo de la TIR y VPN se utilizo una programa en la pagina [https://www.gabilos.com/calculadoras/van\\_tir/calculoTIR.htm](https://www.gabilos.com/calculadoras/van_tir/calculoTIR.htm), en la cual se ponía la informacion solicitada y el programa finalmente daba los valores TIR y VPN.

