

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA - UNICOC
COLEGIO ADMINISTRATIVO Y DE CIENCIAS ECONÓMICAS - CACE
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C

2020



**PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN DE CONSERVAS EN CONFITURA DE
UCHUVAS A TAILANDIA**

Luisa Fernanda López Jamaica

Juan Sebastián Arce Rodríguez

Nicolás Esteban Calderón López

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA UNICOC
COLEGIO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

BOGOTA D.C

2020

**PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN DE CONSERVAS EN CONFITURA DE
UCHUVAS A TAILANDIA**

AUTORES

**LUISA FERNANDA LÓPEZ JAMAICA
JUAN SEBASTIÁN ARCE RODRIGUEZ
NICOLÁS ESTEBAN CALDERÓN LÓPEZ**

ASESORES

**VIKTORIYA ANDREEVA
OLGA LUCIA ARCILA REAL**

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA UNICOC

COLEGIO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D.C

2020

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de grado a mis padres quienes son los pilares de todos mis logros, incluido este.

A mi hermano, por ser mi ejemplo.

A Dios, por ser mi más grande amor y mi lugar seguro.

Luisa Fernanda López Jamaica

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, quien es el fundamento principal de todo lo que soy y de todo lo que hago. A Él le debo todo. A mis padres, quienes día a día me apoyan incondicionalmente y me brindan siempre su amor sin esperar nada a cambio y que durante estos 4 años estuvieron a mi lado para darme fuerzas de seguir cuando yo no las tuve. A mi hermano mayor, quien me inspira y me permite conocer a un hombre capaz e inteligente. A mi iglesia, el lugar donde he podido encontrar el propósito real de mi vida y para lo que Dios quiso crearme. A mis amigas, quienes durante toda la carrera pudimos aprender y reconocer cuan importantes somos en este mundo globalizado.

Agradezco a los profesores de la Institución quienes durante estos años nos brindaron su conocimiento, sus experiencias, su tiempo y su amor e hicieron de mí una mejor persona y una profesional industriosa. Agradezco a la Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC por abrirme sus puertas y permitirme vivir allí estos últimos 4 años de mi vida, ahora también será mi segunda casa.

Luisa Fernanda López Jamaica

Este proyecto de grado lo dedico con todo el amor a mi padre, Raúl Calderón y a mi madre Nubia López por ser las personas en guiarme y esforzarse para que yo saliera adelante, por darme la carrera que tanto quise para mi futuro y por tener tanta toda su fe en mí. Le doy gracias a Dios por guiarme durante estos años de carrera y permitirme culminar mi carrera profesional, le doy gracias a la instituciones y docentes quienes con esfuerzo y empeño me guiaron y colaboraron a culminar mi carrera y le doy gracias a mis compañeros y amigos quienes junto conmigo, lograron cumplir esta meta''.

Nicolas Esteban Calderón López

Quiero agradecer a mi familia por este trayecto, a mi padre que con esfuerzo y trabajo logró pagar mi carrera, a mi madre por el apoyo tan grande que fue día a día, a mi hermana por ser un ejemplo a seguir y a la institución y docentes porque gracias a ellos pude adquirir el conocimiento para desenvolverme en esta carrera. y por último quiero agradecer a Dios, gracias a él que día a día me brindó fuerza y disciplina para que pudiera salir adelante en este proceso.

Juan Sebastián Arce Rodríguez

Resumen

La presente investigación fue realizada por estudiantes del Colegio Administrativo de la Universidad Colegios de Colombia UNICOC del programa de Negocios Internacionales. Esta tiene como fin formular un plan de negocios para la exportación de Uchuva colombiana en presentación de conserva, que permita conocer la viabilidad de exportación con destino a Tailandia.

Dentro de la metodología se hizo uso de estudios cuantitativos, primarios y secundarios de fuentes oficiales. En esta investigación se pretende analizar la oferta colombiana de las conservas de confitura de uchuva como también la demanda y potencial importador de la misma en el mercado tailandés.

Teniendo en cuenta el nivel de aceptación que tiene Tailandia frente a la entrada de importaciones de productos en los cuales su componente principal sea fruta, como también el consumo de las mismas, se realiza un plan de exportación el cual permita llevar el producto hasta Bangkok para su comercialización y consumo.

El proyecto se centra en la producción, comercialización y exportación de la uchuva colombiana en presentación de conserva en confitura, con esto se identifican los análisis de mercado, técnico, administrativo y legal y financiero para la realización de este.

Palabras Clave: Uchuva, Conserva, Fruta colombiana, Fruta exótica, Dieta saludable, Exportación, Tailandia, Bangkok.

Abstract

This research was carried out by students of the Administrative College of the Universidad Colegios de Colombia UNICOC of the International Business program. The purpose of this is to formulate a business plan for the export of Colombian gooseberry in preserved presentation, which allows to know the export viability to Thailand.

Within the methodology, use was made of quantitative, primary and secondary studies from official sources. This research aims to analyze the Colombian supply of canned gooseberry jam as well as the demand and potential import of the same in the Thai market.

Taking into account the level of acceptance that Thailand has regarding the entry of imports of products in which its main component is fruit, as well as their consumption, an export plan is made which allows the product to be taken to Bangkok to its commercialization and consumption.

The project focuses on the production, marketing and export of Colombian cape gooseberry in preserved jam presentation, with this, the market, technical, administrative and legal and financial analyzes are identified to carry it out.

Key Words: Cape Gooseberry, Preserves, Colombian Fruit, Exotic Fruit, Healthy Diet, Export, Thailand, Bangkok.

CONTENIDO

Introducción	18
Descripción y formulación del problema.....	20
Justificación.....	22
Diseño metodológico	26
Estado del arte.....	28
1. ANÁLISIS DE MERCADO	31
1.1 Análisis del sector y de la compañía	31
1.1.1 Análisis nacional	31
1.1.2 Análisis país destino: Tailandia	35
1.1.2.1 Aspectos económicos sobre el código arancelario 2007	41
1.2 Análisis del mercado propiamente dicho	43
1.2.1 Producto/servicio	43
1.2.2 Clientes	45
1.2.3 Competencia	46
1.2.4 Tamaño del mercado global	47
1.3 Plan de mercadeo	47
1.3.1 Estrategia de precio	47
1.3.2 Estrategia de venta	49
1.3.3 Estrategia promocional	50
1.3.4 Estrategia de distribución	51
1.3.5 Tácticas de ventas	52
2. ANÁLISIS TÉCNICO	55
2.1 Análisis del producto.....	55
2.2 Facilidades.....	56
2.3 Equipos y maquinarias	61
2.4 Distribución de espacios.....	69
2.5 Plan de producción.....	71
2.6 Plan de ventas	72
2.7 Sistemas de control.....	73
3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	74
3.1 Grupo empresarial	74
3.2 Personal Ejecutivo.....	79
3.3 Organización.....	80

3.4 Empleados	81
3.5 Organizaciones de apoyo	81
4. ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....	82
4.1 Aspectos legales	82
4.2 Aspectos de legislación urbana.....	83
4.3 Análisis ambiental	91
4.4 Análisis social.....	93
5. ANALISIS DE VALORES PERSONALES	94
5.1 Análisis económico financiero	94
5.1.1 Presupuesto de ingresos	94
5.1.5 Presupuesto de personal	94
5.1.3 Inversión	95
5.1.4 Costos	95
5.1.5 Gastos	96
5.1.6 Punto de Equilibrio	97
6. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.....	98
6.1 Condiciones de entorno.....	98
6.2 Riesgos de mercado	99
6.3 Riesgos técnicos	100
6.4 Riesgos económicos	102
6.5 Riesgos financieros	103
7. APLICACIONES.....	104
7.1 Logística Internacional	104
CONCLUSIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	106

ÍNDICE DE IMÁGENES

Ilustración 1. Panorama de las exportaciones de Frutas exóticas colombianas	23
Ilustración 2. Panorama de las frutas procesadas en Colombia y el mundo	35
Ilustración 3. Infografía Tailandia	38
Ilustración 4. Ficha técnica producto	44
Ilustración 5. Logo La casa de la Uchuva	50
Ilustración 6. Logo La casa de la Uchuva Tailandés	51
Ilustración 7. Ubicación Planta La Casa de la Uchuva	57
Ilustración 8. Mapa Ubicación Planta La Casa de la Uchuva	58
Ilustración 9. Fachada	58
Ilustración 10. Segundo piso, área administrativa	59
Ilustración 11. Segundo piso, área administrativa	59
Ilustración 12. Primer piso, planta	60
Ilustración 13. Primer piso, planta	60
Ilustración 14. Dosificadora automática	62
Ilustración 15. Tolva	63
Ilustración 16. Conducciones de fluido	64
Ilustración 17. Homogeneizador	65
Ilustración 18. Desairador	65
Ilustración 19. Pasteurizador	66
Ilustración 20. Llenadora de envases	67
Ilustración 21. Cerradora de envases	67
Ilustración 22. Plano segundo piso	69
Ilustración 23. Plano primer piso planta	70
Ilustración 24. Organigrama La Casa de la Uchuva	80
Ilustración 25. Cotización transporte marítimo	87
Ilustración 26. Ejemplo Embalaje de la carga	89
Ilustración 27. Etiquetado La Casa de la Uchuva	90
Ilustración 28. Etiquetado La Casa de la Uchuva Tailandés	90
Ilustración 29. Punto de Equilibrio La Casa de la Uchuva	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estabilidad de las importaciones tailandesas frente al sector agrícola.....	29
Tabla 2. Cifra estimada para el año 2019 en el cultivo de Uchuva.....	32
Tabla 3. Empresas colombianas exportadoras de frutas procesadas	33
Tabla 4. Resumen de la Balanza de Pagos en Mill de USD	36
Tabla 5. Tendencia de consumo de alimentos y bebidas en Tailandia.....	40
Tabla 6. Principales proveedores en las importaciones tailandesas de la partida 2007 durante el periodo 2015-2019 en toneladas.....	41
Tabla 7. Principales destinos de exportaciones tailandesas de la partida 2007 durante el periodo 2015-2019 en toneladas.	42
Tabla 8. Partida Arancelaria para conserva en confitura de Uchuva	45
Tabla 9. Precio de producto por una conserva en confitura de Uchuva	47
Tabla 10. Precios mayoristas Bogotá D.C. de Corabastos del año 2020 para 1 kg de Uchuva... 48	
Tabla 11. Producción Nacional de Uchuva	71
Tabla 12. Plan de Producción.....	71
preTabla 13. Plan de ventas proyectadas año 1 a 5	73
Tabla 14. Presupuesto de Ingresos	94
Tabla 15. Presupuesto de personal	94
Tabla 16. Inversión inicial.....	95
Tabla 17. Costos	95
Tabla 18. Gastos	96

GLOSARIO

2007.10.00.00: Código arancelario para clasificar las conservas de Uchuva en las demás “Preparaciones homogeneizadas”

Uchuva: Fruta colombiana con alto contenido de propiedades nutricionales como vitamina A, B, C, Potasio, hierro, y zinc. Aporta energía, carbohidratos, grasa y proteína. También es distintiva por su forma redonda, su color amarillo o naranja, su sabor dulce y amargo y su textura suave. Científicamente recibe el nombre de *Physalis Peruviana*.

Fruta exótica: Es un fruto comestible que proviene de plantas cultivadas y que se caracterizan por sus nuevos sabores, colores, aromas y formas. El término exótico se emplea cuando el fruto procede de otro país.

Conserva en confitura: Esta se elabora al cocer la fruta en trozos o mitades en almíbar hasta que este las impregne. El porcentaje de azúcar que debe tener el almíbar varía entre el 65% y el 100% del peso de la fruta que se esté manejando.

Tailandia: Es un país el cual recibe por nombre completo Reino de Tailandia, ubicado en el Sudeste Asiático. Es uno de los países que más visitantes extranjeros recibe cada año como también es uno de los países en los que su reciente industrialización le ha permitido mejorar la vida de sus habitantes y así mismo, sus ingresos. Conocido por su atractivo turístico, gastronómico y agrícola.

Plan de negocio: Es un documento que permite la descripción de un negocio a crear y las estrategias que se llevarán a cabo para lograr su éxito. Ese plan de negocio deberá incluir un análisis de mercado pertinente que permitirá enforzar el desarrollo de sus estrategias a abarcar ese mercado analizado.

Exportación: Es un conjunto de mercancías entre bienes y servicios vendidos por un país para su utilización en un territorio extranjero.

Asohofrucol: Asociación Hortofrutícola de Colombia, organización fundada en 1995 la cual tiene como propósito sin ánimo de lucro velar por la mejora constante de todas aquellas condiciones de las familias y productores del agro colombiano como lo son: sociales, económicas, laborales, culturales y familiares.

Introducción

La comercialización dirigida al continente asiático por parte de países latinoamericanos parece ser desequilibrada debido a las diferentes ventajas competitivas, especialmente en la mano de obra, que se desarrollan en los diferentes continentes; sin embargo, en un contexto actual de mercados globalizados esto representa una oportunidad para incrementar la participación internacional con diferentes valores agregados.

Colombia cuenta con más de 114 millones de hectáreas en donde la agricultura es parte significativa del desarrollo económico y cultural del país, el 43,8% del territorio lo equivalente a 50.102.269 hectáreas, estas están destinadas para ocupaciones pecuarias (38%), agrícolas (4%), bosques (4,4%) y otros usos. En la ocupación agrícola el área sembrada y cosechada de frutales representa 505.770 hectáreas y 377.958 hectáreas respectivamente. (DANE, junio, 2020).

La uchuva ha sido cultivada en departamentos como Boyacá, Cundinamarca y Antioquia, la cual en el año 1999 se cultivaban 267 hectáreas, para el año 2003 se cultivaron 534 hectáreas y para el año 2019 fueron cultivadas 1.395 hectáreas representando un incremento de 593% durante los últimos 20 años. (Zarate,2020, p.17).

Hace décadas que la uchuva colombiana no era tenida en cuenta dentro de los productos de exportación, sin embargo, en los últimos años se ha convertido en un producto apetecido por el mercado extranjero debido a su alto valor alimenticio y su exotividad. Las propiedades físicas y nutricionales de la uchuva son un potencial para ser un distintivo en los comercios internacionales, en beneficio del consumidor, la aplicación de innovación y la diversificación en la industria nacional se pretende ofrecer un producto con mejores cualidades y valor agregado, de manera que se construye un plan de negocios en donde se plantea la transformación de la uchuva (*Physalis peruviana*) en una conserva de confituras para la exportación hacia el mercado tailandés.

El objetivo de la exportación de la uchuva en conserva de confitura, aparte de reconocer la potencialidad del mercado tailandés para la aceptación de este, también es aprovechar los beneficios que esta brinda a la salud ya que posee una gran cantidad de vitaminas y minerales como lo son la vitamina C, vitamina A, fenoles y minerales como calcio, hierro y fósforo, permitiendo que sea un potencial anticancerígeno, purificador de la sangre, reductor de radicales libres, entre otros. (Peña Correa, Cortes Rodríguez, & Gil González, 2013)

La uchuva requiere condiciones específicas de una fruta tropical para su producción por lo que se convierte en una ventaja que pocos países tengan las cualidades necesarias para el desarrollo de esta fruta, Colombia cuenta con una condición geográfica y agroclimática privilegiada la cual es favorable para el cultivo y producción de la uchuva. Es así, como esta idea de negocio representa una gran oportunidad para que la uchuva colombiana pueda ser reconocida a nivel mundial, generando competitividad en el mercado exterior y también genere rendimientos en cuestión de calidad con las diferentes empresas locales. Siendo Tailandia uno de los principales países en vía de desarrollo en la región asiática, se prevé que este sea uno de los que impulse el desarrollo de productos en el sudeste asiático.

Descripción y formulación del problema.

Colombia es uno de los países con una de las mejores ubicaciones geográficas de todo el mundo, ésta conecta el océano Pacífico con el océano Atlántico, lo que le permite tener; a lo largo y ancho de sus 1.141.748 km² de extensión territorial, una variedad única de pisos térmicos y condiciones climáticas que permiten que Colombia posea una de las producciones agrícolas más ricas a nivel mundial.

Esta producción agrícola ha permitido que el país cultive y coseche un sinnúmero de vegetación, dentro de lo que se incluyen: frutas, verduras, legumbres, árboles, entre otros. Dentro de estos cultivos de frutas se encuentran: el Banano (215,3 miles de ha), Frutas cítricas (160,4 miles de ha), Piña (132,4 miles de ha), Aguacate (98,3 miles de ha) y Papaya (21,6 miles de ha) (Moncada, Carlos. Alimentos SAS, 2017).

Dentro de la gran producción agrícola de frutas cítricas se encuentra la Uchuva, donde su cultivo más grande en el territorio nacional se encuentra ubicado en la Unión, al oriente del país. Este fruto, perteneciente a la familia de las solanáceas, es un fruto semiácido, redondo, amarillo y dulce, el cual contiene grandes cantidades de vitaminas, minerales, proteína y fósforo. Estas propiedades nutricionales le permiten ser un fruto de uso terapéutico que ayuda a combatir cantidad de tratamientos como: cataratas, purificar la sangre, eliminar la albúmina de los riñones, entre otros. (Colombia.com, La uchuva: una fruta con propiedades terapéuticas, junio, 2011), como también, la revista especializada sobre cáncer, BMC Cáncer, demostró que la uchuva es una fruta potencial anticancerígena por las propiedades ya mencionadas, la fruta logra inhibir el crecimiento in vivo de células cancerígenas pulmonares.

Debido a esto, la uchuva puede ser uno de los productos más importantes de exportación para el agro colombiano. Las uchucas al ser transformadas y procesadas para convertirse en una conserva, permiten que el fruto sea conocido y competitivo no solo a nivel nacional sino también internacional, compitiendo con empresas multinacionales que producen también frutas

en

conserva.

También, se ha podido determinar que dentro de la gran producción agrícola que presenta Tailandia, especialmente en frutas, no se encuentran las uchuvas y sus características especiales, debido a esto y teniendo en cuenta el mercado internacional, se prevé exportar las conservas de Uchuva a Tailandia ya que su mercado agrícola favorece la introducción de exportaciones que como producto principal presente frutas exóticas y de la misma forma, permite que sea un producto que favorezca dietas nutricionales y mejore la calidad de vida de los tailandeses.

Conforme a lo anterior, se pretende dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Existe una posibilidad de mercado en Tailandia que sea receptivo a las conservas en confitura de Uchuvas?

Justificación

El mercado asiático es un mercado potencial debido a la gran aceptación de productos importados que brindan y aportan beneficios a la economía y salud de los habitantes, desde aquella crisis de 1997 en Asia se ha experimentado una mejoría continua en los fundamentos macroeconómicos, como lo es la reducción del déficit en cuenta corriente y un aumento en las reservas de divisas, esto lo convierte en el centro de consumo más importante a nivel mundial.

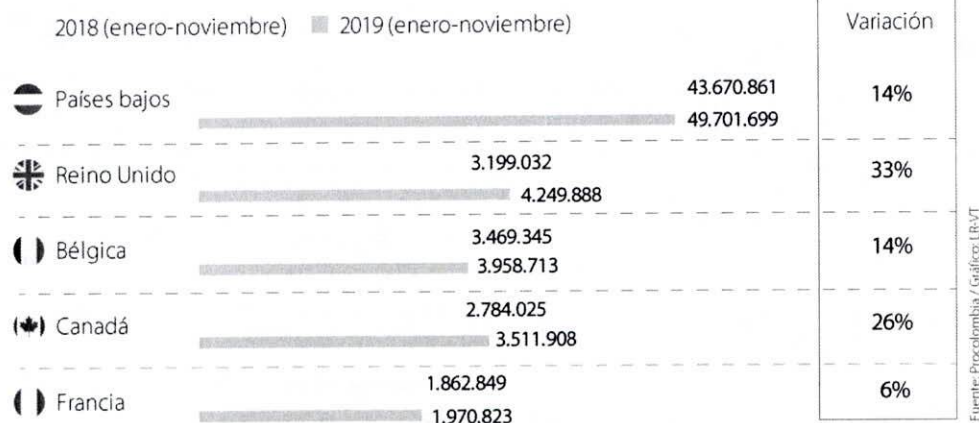
Los gobiernos asiáticos junto con las autoridades provinciales aceptan y agradecen la entrada de inversión y subvencionan el acceso de empresas extranjeras con el método de asociación junto con otras compañías, por esta razón existe una gran posibilidad de aceptación por parte de los asiáticos frente a la conserva en confitura de uchuva, además de ser un producto innovador y llamativo para ellos. La agricultura es una de las actividades comerciales primarias en el mundo y especialmente en Colombia, esto debido a que el país contiene una extensión representativa de su territorio cultivable y junto con esto, sus rendimientos económicos altos. Una parte importante del sector agrícola es el incremento en sus exportaciones en los últimos años.

Colombia ocupa el noveno puesto en ser el proveedor de frutas exóticas del mundo, esto se ve reflejado en sus exportaciones ya que han presentado en sus últimos tres años un crecimiento principalmente en uchuva, tomate de árbol, tamarindo y granadilla (Procolombia, Frutas exóticas). Dentro de sus principales países de exportación para dichos productos se encuentran: Países bajos, Alemania y Bélgica, esto con base en el consumo de frutas, incluyendo que, Colombia ha aumentado su rango de consumidores en los últimos años.

Ilustración 1. Panorama de las exportaciones de Frutas exóticas colombianas

PANORAMA DE LAS EXPORTACIONES DE FRUTAS EXÓTICAS

Top cinco de los mayores compradores Cifras en US\$



Fuente: ProColombia / **Gráfico:** LR - VT

Teniendo en cuenta lo anterior, la uchuva colombiana está en procesos de obtener la certificación FairTrade en el mundo, dicha certificación es un sello de garantía del producto la cual certifica el cumplimiento de los estándares de comercio establecidos por la misma.

Además, la uchuva es importante ya que cuenta con un gran contenido de vitaminas a comparación de otros frutos que se producen en países andinos. Gracias a la ubicación geográfica que esta tiene, puede obtener un privilegio mayor en cuanto a los procesos de exportación se refiere, ya sea en términos de exportación de frutas frescas, menor tiempo de tránsito para el proceso, menor duración de entregas y una buena competencia fletera internacional.

Así es como se decide transformar la fruta en conservas en confiturs, principalmente porque es un producto pertinente y novedoso ya que esta fruta no ha sido presentada en conservas y especialmente porque tiene la gran ventaja de que al estar embotellado es un producto el cual se puede consumir todo el año. Las importaciones modernas y todo el comercio encargado de las frutas y verduras fuera de temporada siempre son costosos; en cambio,

grandes cantidades de conservas de frutas y verduras llegan a ser más económicas que los frascos de mermeladas y jaleas vegetales.

El equipo de conservas y tarros tienen un costo que solo se da una vez, la compra de frutas y verduras son verdaderamente asequibles si se llega a comprar en temporada y en cantidades grandes en un puesto de explotación o simplemente en supermercado. Llevar las frutas en conservas también ayudan a que estén libres de colorantes, preservantes y aroma que son los componentes que usualmente les adicionan a los enlatados. Dentro de las ventajas de los conservantes, los envases reducen los residuos de vidrio no deseados, debido a que estos frascos pueden ser reutilizados para guardar otro tipo de alimento, o simplemente pueden llegar a utilizarse para envases de regalos, frascos de mermelada, jaleas y conservas de vegetales hechos en casa.

Respecto a lo anterior se observa a Tailandia como destino de exportación de las conservas en confitura gracias a la gran aceptación de frutas importadas por parte de la población, también este es un país con frecuencia de extranjeros alta que junto con los tailandeses mantienen un cuidado alto a la hora de comer para beneficiar su salud, es por esto que se está resolviendo esta necesidad de tener esta fruta tan demandada, utilizada y consumida a nivel global en presentación de conserva en confitura.

Objetivo General

Formular plan de negocios para la exportación de conserva de uchuva en presentación de confitura uchuva al mercado tailandés.

Objetivos específicos

- Determinar la potencialidad de mercado de la uchuva en Tailandia.
- Determinar las necesidades técnicas determinadas en el estudio de mercado.
- Caracterizar los requerimientos administrativos y legales que implican la creación y consolidación de la oportunidad del plan de negocios.
- Determinar el comportamiento financiero del proceso de exportación hacia Tailandia.

Diseño metodológico

Se realiza la inspección sistemática de estudios primarios y secundarios encontrados en fuentes oficiales, bibliotecas virtuales y repositorios que permitieron el desarrollo de la investigación aportando información relevante y el estado actual de la comercialización de la uchuva y el sector de la confitura de frutas.

La primera evaluación de fuentes se realizó en las páginas oficiales de las diferentes agencias gubernamentales como lo son Procolombia y Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) que promueven las exportaciones colombianas permitiendo así obtener datos y estadísticas sobre la comercialización de la uchuva (*Physalis peruviana*) y de la página internacional Central Intelligence Agency (CIA) para obtener información sobre el estado económico y población de Tailandia.

Siguiendo el diseño del plan de negocios del libro de Innovación Empresarial de Rodrigo Varela, para llevar a cabo el desarrollo del objetivo específico 1 se realiza un Análisis de mercado que comprende:

- Análisis del sector y de la compañía (análisis nacional y análisis país destino)
- Análisis del mercado propiamente dicho (producto, clientes, competencia y tamaño del mercado global)
- Plan de mercadeo (estrategia de precio, estrategia de venta, estrategia promocional, estrategia de distribución y táctica de ventas)

Para el desarrollo del objetivo específico 2 se realiza un Análisis técnico que comprende:

- Análisis del producto
- Facilidades
- Equipos y maquinaria
- Distribución de espacios
- Plan de producción

- Plan de ventas
- Sistemas de control

Para el desarrollo del objetivo específico 3 se realiza un Análisis administrativo y legal que comprende:

- Grupo empresarial
- Personal ejecutivo
- Organización
- Empleados
- Aspectos legales
- Aspectos de legislación urbana
- Análisis ambiental
- Análisis social

Finalmente, para el desarrollo del objetivo específico 4 se realiza un Análisis de valores personales que comprende:

- Presupuesto de ingresos
- Presupuesto de personal
- Inversión
- Costos
- Gastos
- Punto de equilibrio

Estado del arte

Se hace consulta en la biblioteca virtual de la Asociación Hortofrutícola de Colombia (Asohofrucol) sobre el estudio llamado: Avances en el cultivo , poscosecha y exportación de uchuva *Physalis peruviana* L. en Colombia, realizado por la Universidad Nacional, Asohofrucol y el Fondo Nacional de Fomento de Hortofrutícola en donde se adquiere información local sobre las técnicas y metodologías en la cosecha, producción, poscosecha y comercialización de la uchuva permitiendo que se reconozcan los diferentes usos, procesamientos y transformaciones de la uchuva.

El informe Cadena de la Uchuva de la dirección de cadenas agrícolas y forestales del Ministerio de Agricultura del 2019 permite la indagación en sobre la logística en la producción de uchuva y sus respectivos indicadores de producción y mercado en donde permite establecer los principales sectores de producción y posibles proveedores de uchuva para su transformación en confitura.

Para extraer información sobre el proceso de producción de mermelada se analiza el documento de la Cámara de Comercio de Bogotá del 2015 denominado como Manual de Mermelada para aplicar las medidas sanitarias, características del producto, materias primas y maquinaria necesaria, logística de transporte y empaque.

Para la obtención de datos internacionales que permitan identificar las diferentes oportunidades en el país destino: Tailandia, se hace consulta en la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura con el informe económico denominado: Food and Agriculture policy Decision Analysis: Thailand en donde se analiza la estabilidad económica y el rol de la agricultura; También se hace consulta en The Southeast Asia and Latin America Trade Center con el documento Thailand: Food processing Industry del 2014 para la observación sobre la industria de alimentos procesados su incorporación de tecnología, maquinarias, tendencias y consumo.

También se hace revisión sobre el documento de Ficha país: Tailandia, Reino de Tailandia de la Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores de España, en el cual se identifican características principales de Tailandia en cuanto a sus exportaciones, se analiza su dependencia de exportaciones y la estabilidad en las importaciones frente al sector agrícola desde años anteriores y su participación del 4.4% en el total de importado.

Tabla 1. Estabilidad de las importaciones tailandesas frente al sector agrícola

DATOS EN M USD	2012	2013	2014	2015	%
1. Petróleo Crudo	35.843	39.345	33.216	19.521	9.6
2. Partes de aparatos eléctricos y electrónicos	27.135	26.458	26.484	26.175	12.9
3. Otras máquinas y aparatos eléctricos y sus piezas	26.331	22.921	21.516	19.733	9.7
4. Materiales de metales comunes	21.866	20.764	19.552	16.441	8.1
5. Químicos	13.675	13.388	13.108	11.468	5.7
6. Automoción	14.258	13.370	9.694	9.289	4.6
7. Agricultura y productos agrícolas manufacturados	9.310	8.883	8.912	9.018	4.4
8. Derivados del petróleo	5.808	6.401	8.178	4.184	2.1
9. Equipos de telecomunicaciones	7.075	7.449	7.885	7.828	3.9
10. Plásticos	7.894	7.541	7.594	7.292	3.6
Resto	88.129	91.531	71.807	71.705	35.4
TOTAL	249.115	250.406	227.952	202.654	100

Fuente: Elaboración propia tomada de la página oficial de la Oficina Económica y Comercial. Bangkok

Por lo tanto, no se encuentran estudios de instituciones oficiales o gubernamentales sobre la creación de empresas de conservas de uchuva para exportación hacia el continente

asiático, ni un estudio amplio sobre el comportamiento de la comercialización de uchuva, sin embargo, hay documentos que presentan diferentes recomendaciones sanitarias para la producción de conservas y repositorios de exportaciones de uchuva Colombia hacia países europeos.

1. ANÁLISIS DE MERCADO

1.1 Análisis del sector y de la compañía

1.1.1 Análisis nacional

Para el año 2019 de acuerdo con el informe de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) el país generó una economía en crecimiento respecto a los demás participantes en América Latina, en donde la inversión y consumo han progresado con tasas de 4,6% y 4,7% respectivamente, aun así, Colombia tiene retos en la dependencia de commodities y aumentar su crecimiento para la formación de empleos de calidad, atender necesidades sociales y de competitividad (Asociación nacional de Empresario de Colombia, 2019).

La economía de Bogotá-Cundinamarca es una tercera parte del PIB nacional y abarca el 32% de las empresas registradas. En el valor agregado nacional del PIB la agricultura, pesca y ganadería representa el 14,2% y la industria y manufactura equivale a un 29,8%, los cuales son destacados en la exportación de la región con una equivalencia de 52,3% y 30,8% respectivamente, con principales países destino como Estados Unidos, Ecuador, México, Perú, Brasil, Chile, Japón, entre otros. (Cámara de comercio de Bogotá, 2019).

La uchuva es una de las principales frutas tropicales colombianas de exportación en donde el 40% de la producción se destina hacia Países Bajos, Alemania, Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, entre otros, actualmente se abren nuevas oportunidades hacia México, Chile y Asia según uno de los últimos informes del Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural.

El cultivo de uchuva durante los últimos 5 años ha venido implementado nuevas tecnologías para mejorar su rendimiento y condiciones fitosanitarias que permitan una mejor producción del fruto, la oferta de la uchuva está conformada por pequeños productores que ofrecen empleo para tareas de cosecha y poscosecha, de acuerdo con el Sistema de Información de Precios y Abastecimiento del Sector Agropecuario (SIPSA) la venta mayorista del

kilogramo de uchuva tiene un precio de \$2.804 COP (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

Tabla 2. Cifra estimada para el año 2019 en el cultivo de Uchuva

Departamento	Área sembrada (Has)		Área cosechada (Has)		Producción (Ton)		Rendimiento (Ton/H.A)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Boyacá	626	668	496	527	7.172	7.291	14.5	13.83
Cundinamarca	521	556	462	491	5.149	5.235	11.1	10.66
Antioquia	55	59	55	58	1.327	1.349	24.1	23.07
Nariño	159	170	137	146	933	949	6.8	6.51
N. Santander	88	94	73	78	753	766	10.3	9.86
Cauca	51	54	54	57	415	422	7.7	7.35
Santander	105	112	35	37	360	366	10.3	9.83
Tolima	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1.605	1.713	1.312	1.395	16.109	16.377	12.1	11.7

Fuente: Elaboración propia con base en el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2019).

Boyacá y Cundinamarca son los departamentos con mayor área cultivada representando ambos el 73% del área cultivada y una cantidad de 12.321 toneladas en el año 2018.

La uchuva fresca se comercializa en la presentación de capuchón o en bolsa y la procesada viene en tentempié con presentaciones como: deshidratada, cubierta de chocolate, salsa, mermelada y bocadillo (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

Para el año 2015 la Cámara de Comercio de Bogotá analizó el mercado de la mermelada en el que se encontró que el consumo en Colombia está por debajo del promedio en Latinoamérica, pero se considera un mercado en crecimiento. Las marcas líderes en Colombia

son La Constancia con un 19,3% de participación, Fruco con un 16,7% de participación seguidas de San Jorge, California y Comapan (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015), de modo que, para la economía colombiana, la agricultura y la industria representan alrededor del 44% del PIB y más del 80% de las exportaciones en la región de Cundinamarca.

También, la fruta procesada colombiana a nivel de importaciones superó para el año 2017 los US\$50.000, lo que significa que es un mercado importante, apetecido y en crecimiento en el exterior. El crecimiento de este mercado se debe al consumo saludable que han tenido las personas en los últimos años lo que significa que los productores colombianos ahora hacen uso de las frutas que cultivan y cosechan en productos procesados con valor añadido en presentaciones como pulpa, deshidratados, concentrados, liofilizados o congelados.

Existen empresas colombianas que se encargan también de las exportaciones de este tipo de fruta procesada de la siguiente manera:

Tabla 3. Empresas colombianas exportadoras de frutas procesadas

Empresa	Contacto
Dulces del Valle S.A	https://b2bmarketplace.procolombia.co/es/alimentos/alimentos-procesados/conservas-de-frutas-2175
Gran unión (Especialización en exportación de Uchuva)	https://www.granunion.com/
Industrias La Coruña	https://industriaslacoruna.com/nosotros/
Nutrium SAS	http://www.nutrium.co/exportacion/
Fresh and Natural	https://www.freshandnatural.com.co/procesados/

Fuente: Elaboración propia

A pesar de que el principal mercado de Fresh & Natural es Chile, la compañía ha llegado con estos productos de fruta procesada a:

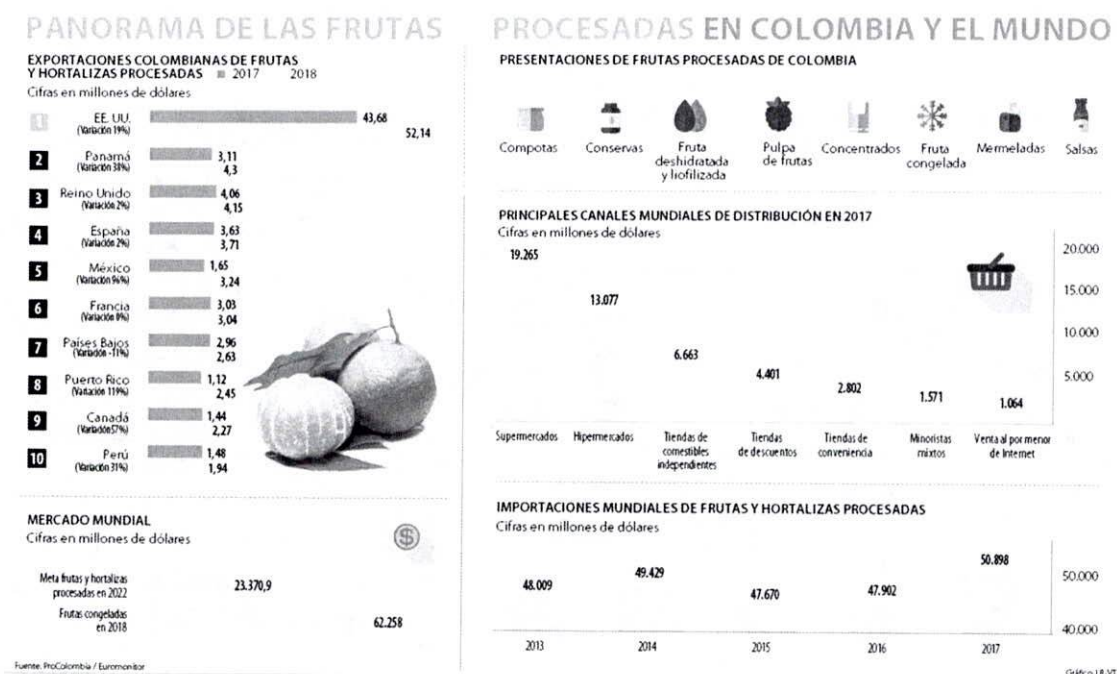
- República Dominicana, Panamá, Canadá, Puerto Rico, Curazao, Holanda, España, Tailandia, Sri Lanka y Taiwán.

Estos mercados anteriores son gracias a que el mercado de la fruta procesada no solo ha estado en crecimiento a nivel nacional, sino que, de acuerdo con las cifras de Euro Monitor en el año 2017 las importaciones mundiales de frutas y hortalizas procesadas alcanzaron una cifra de US\$50.898 millones y un crecimiento del 6,3%. Y, para el año 2022 se estima que el consumo de estas alcance los US\$62.258 millones.

Según el DANE, a lo largo del 2018, las exportaciones de las frutas procesadas en Colombia tuvieron un incremento del 12% con ventas cercanas a US\$88,9 millones FOB y superaron las 30.000 toneladas métricas. Para el año 2019 también obtuvo un crecimiento del 12%. Estas, son exportadas en las presentaciones mencionadas anteriormente y los 10 destinos principales que reciben la fruta procesada desde Colombia han sido:

- Estados Unidos.
- Panamá.
- Reino Unido.
- España.
- México.
- Francia.
- Países Bajos.
- Puerto Rico.
- Canadá.
- Perú

Ilustración 2. Panorama de las frutas procesadas en Colombia y el mundo



Fuente: ProColombia / Euro Monitor 2019

La disminución en la dependencia de commodities, la generación de empleos de calidad, las soluciones hacia las necesidades sociales y la mejora en la competitividad son incentivos para que se tenga en cuenta nuevas oportunidades de mercado como los son los alimentos procesados con elementos propios de las región, por lo que se destaca la uchuva cuya producción se centra en Boyacá y Cundinamarca y dada su aceptación y crecimiento en diferentes mercados europeos, sus nuevas aperturas en Latinoamérica y Asia han permitido que el gobierno genere un mayor interés por estos cultivos e incentive el uso de nuevas tecnologías y medidas sanitarias para estos.

1.1.2 Análisis país destino: Tailandia

De acuerdo con la organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura en su informe del año 2018, Tailandia es un país con una economía que se destaca

por el crecimiento y reducción de pobreza, en donde la agricultura emplea el 35 % de la fuerza laboral y se resalta como un productor de arroz, pescados y mariscos destinados en su mayoría a la exportación. Los objetivos de desarrollo del sector agrícola están basados en la reducción de costos, productos de alta calidad y aumento de competitividad en el sector. (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2018).

Lo anterior se puede ver explicado en sus balanzas de pagos anuales, así como se relata a continuación en la de su año 2019:

Tabla 4. Resumen de la Balanza de Pagos en Mill de USD

Resumen de la Balanza de Pagos (Millones de USD)		
		2019
1	Exportaciones (f.o.b.)	242.701
2	Importaciones (f.o.b.)	215.976
3	Balanza comercial	26.725
4	Servicios netos, ingresos primarios e ingresos secundarios	10.309
5	Balance de cuenta corriente	37.033
6	Cuenta de capital	4
7	Cuenta financiera	-15.656
8	Banco Central	-1.260
9	Gobierno general	-968
10	Otras sociedades de depósito	-2.585
11	Otros sectores	-10.843
12	Otras corporaciones financieras	-3.500
13	Empresas no financieras, hogares e ISFLSH	-7.343
14	Neto de errores y omisiones	-7.798
15	Balance general	13.583

Fuente: Elaboración propia con información tomada de Bank of Thailand 2020

La balanza comercial de Tailandia para el año 2019 estuvo en superávit con un resultado positivo de 26.725 millones de dólares. De acuerdo con el Banco de Tailandia las importaciones de bienes de consumo no duraderos clasificados como Alimentos, Bebidas y productos lácteos para el año 2019 fueron de 185.539 millones de Baht lo equivalente a 5.910 millones de dólares.

También, las condiciones climáticas y de suelo favorables en Tailandia, especialmente en la provincia oriental de Chanthaburi permiten la proliferación de frutas tropicales en las que se destaca la piña, el durian, mangostino, rambután, litchi, entre otros, las cuales se ven en alta comercialización en la temporada de abril a junio, en donde sus principales compradores son comerciantes chinos cuya tendencia se ve influenciada por la Ruta 13 o también llamada carretera de Laos, debido a que esta permite una mejor conexión entre los diferentes países asiáticos aunque sea más costoso que el transporte marítimo, también representa una reducción en tiempo la cual es esencial en productos perecederos. Otros clientes de la fruta tailandesa son Indonesia, Malasia, Laos, Vietnam, Japón y Corea (Bais, 2016).

Seguido de esto, en el informe Thailand: Food Processing Industry de The Southeast Asia and Latin America Trade Center (SEA-LAC) se determina que el sector de alimentos procesados en Tailandia es un sector de creciente demanda por lo que el gobierno de este país ha tomado medidas para convertir a Tailandia como el mayor centro de distribución y comercio de alimentos en Asia, alrededor de un 50% de producción de alimentos procesados es destinada para el consumo internacional de manera que ha sido catalogada como el décimo país productor y exportador mundial de alimentos procesados, es necesario resaltar que los cambios en el estilo de vida de los ciudadanos también han permitido expandir este mercado a nivel local.

En sus términos de producción buscan mejorar la calidad, saneamiento, baja producción, la inocuidad de los alimentos, el valor agregado y el acople a las diferentes regulaciones conforme a la demanda internacional (The Southeast Asia and Latin America

Trade Center, 2014), razón por la cual se opta por tecnologías y políticas que permitan el avance constante en el desarrollo y producción de alimentos.

Ilustración 3. Infografía Tailandia



Fuente: Elaboración propia

Tailandia cuenta con más de 2000 fabricantes de envases en los cuales se prioriza la funcionalidad, seguridad y ecología. Los tailandeses están abiertos a la integración de nuevos y diversos alimentos combinando así las tecnologías inteligentes para nuevas recomendaciones en sus platos de comida, junto con esto los mercados de alimentos procesados en Tailandia tienen una gran oportunidad en la comida saludable, productos orgánicos y comida medicinal. (Board of Investment, 2016).

También, Tailandia pertenece al ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático) lo que le permite un entorno de libre comercio con países como Indonesia, Filipinas, Malasia, Singapur, Vietnam, Brunéi Darussalam, Camboya, Laos y Myanmar, y también cuenta con un tratado de libre comercio con China uno de sus principales socios económicos.

Para la importación de alimentos Tailandia tiene aranceles elevados para los alimentos que sean competencia para su producción local en el caso de las frutas para aquellas que sean frescas, la mayoría de los productos procesados tiene un arancel del 30% sobre la tarifa CIF más el IVA del 7%. (The Southeast Asia and Latin America Trade Center, 2014)

Las políticas de salud están determinadas por los lineamientos de la Thai Food and Drug Administration (FDA), para la exportación de alimentos se debe obtener la aprobación de la Thai FDA previamente, en la notificación del 2003 del Ministerio de Salud Pública de Tailandia la mermelada, jaleas o gelatinas en envase sellado deben cumplir con características específicas de olor, solubilidad, PH, inexistencias de microorganismos y patógenos, sustancias tóxicas, edulcorantes, contaminantes, características específicas de contenido de pulpa, preservantes, colorantes (Ministry of Public Health, 2003)

Así, las tendencias de consumo de alimentos y bebidas en Tailandia según el estudio del Consejo de Alimentos y Bebidas de Australia están determinadas por la industria del turismo y el crecimiento de la población de ingresos medios-altos que demanda más alimentos

y bebidas importados de alta calidad, cuya comercialización tiene gran importancia en ciudades como: Bangkok, Phuket, Hua Hin, Krabi, Samui y Chiang Mai.

Los competidores en el mercado de las mermeladas usualmente son de origen extranjero dominado por mercados europeos y estadounidenses con principales marcas como Smucker's, St. Dalfour y Hero, mientras que en el mercado local se destaca Best Foods cuya matriz es de Unilever, pero su producción es en la ciudad de Chabaa, Bangkok. (Australian Food and Grocery Council, 2014).

Tabla 5. Tendencia de consumo de alimentos y bebidas en Tailandia

Categoría del producto	Tamaño del mercado de Tailandia en USD	Tasa de crecimiento anual esperada para los próximos 3 años
Bocadillos	\$ 1.353.461.141	N/A
Chocolate	\$ 966.593.961	6%
Confitería de azúcar	\$ 362.759.729	8%
Barras a base de cereales	\$ 362.759.729	6%-7%
Bebidas	\$ 2.090.460.337	N/A
Jugo de frutas	\$ 544.139.593	7%-10%
Té	\$ 96.429.801	4%-5%
Bebidas frías premium	\$ 1.449.890.942	15%-18%
Productos horneados	\$ 277.809.665	N/A
Galletas	\$ 242.222.477	8%-9%
Mezclas para hornear	\$ 36.735.162	7%
Condimentos	\$ 123.981.173	N/A
Salsas de mesa premium	\$ 27.551.371	5%-6%
Mermeladas	\$ 96.429.801	6%-7%

Fuente: Elaboración propia con base en la Australian Food and Grocery Council (2014)

Nota: La tasa representativa utilizada para la conversión de AUD a USD fue la del 14 de noviembre del 2014 equivalente a 1 USD=0,88711 AUD

Aun así, persiste la tradición de comprar alimentos frescos, pero crece un comportamiento a comprar alimentos listos para comer, debido a que se ha cambiado una dieta tradicional por alimentos y bebidas envasados y procesados. El aumento de productos importados en el mercado tailandés es creciente, sin embargo, también compran ingredientes

para realizar sus propios productos y mejorar el mercado. (Australian Food and Grocery Council, 2014).

Por lo tanto, Tailandia es un país que se caracteriza por el consumo e importación de productos extranjeros que benefician a la población, cuidando de su salud y bienestar. La uchuva en conserva será un gran producto para este país, debido a que su cultura se destaca por la innovación de recetas con nuevos elementos que llame la atención del consumidor, además Tailandia es un país con bastantes extranjeros que prefieren los productos enlatados importados debido a que es muy escasa la producción local de estos productos.

1.1.2.1 Aspectos económicos sobre el código arancelario 2007

A continuación, se describen aspectos económicos importantes acerca de la partida arancelaria que se trabaja para las conservas en confitura de Uchuva para la cual se usa la partida arancelaria de 2007 que recibe como descripción: *“Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante”*

Tabla 6. Principales proveedores en las importaciones tailandesas de la partida 2007 durante el periodo 2015-2019 en toneladas

	2015	2016	2017	2018	2019
China	505	706	513	492	491
Estados Unidos de América	741	634	408	625	387
Malasia	227	235	291	353	356
Filipinas	332	219	254	273	262
Francia	173	233	215	244	219
Viet Nam	48	75	63	94	148
Japón	46	50	57	57	114
India	1	62	130	119	95
España	23	28	16	47	72
Bélgica	95	26	52	48	51

Fuente: Elaboración propia

Las compañías importadoras que manejan productos que podrían considerarse sustitutos al no contar con similitudes exactas de las conservas en confitura de uchuva son:

- Dole Thailand Limited
- Kian Hua Co Ltd: Fruta enlatada sabores de piña, mango, lichi, logan y rambután.
- Gulfood: Centro de comercio con un espacio de exhibición para diferentes proveedores de alimentos en el mundo, presenta diferentes conexiones entre países latinoamericanos como Argentina, Chile, Brasil, Perú y Colombia con la empresa Alimentos SAS S.A.S productora de frutas en puré para la realización de jugos.

Además de lo anterior, se pueden conocer los principales destinos de las exportaciones tailandesas según la partida arancelaria 2007 dentro de los cuales se destacan: Laos, Japón, y el Taipéi Chino.

Tabla 7. Principales destinos de exportaciones tailandesas de la partida 2007 durante el periodo 2015-2019 en toneladas.

	2015	2016	2017	2018	2019
Lao, República Democrática Popular	3180	3033	2099	2164	2317
Japón	1812	2184	2192	1820	1947
Taipéi chino	1073	1071	1211	1694	1878
Estados Unidos de América	1339	1572	1400	1404	1789
Myanmar	1117	1114	810	1319	1633
Malasia	1143	1113	1154	1565	1435
Arabia Saudita	1200	1459	1487	1367	1180
Emiratos Árabes Unidos	191	295	297	494	939
China	1206	860	1075	887	907
Hong Kong, China	626	444	393	388	853

Fuente: Elaboración propia con información de Trademap 2020. Centro de comercio internacional.

Así también conocer las compañías exportadoras que manejan productos que podrían considerarse sustitutos al no contar con similitudes exactas del producto las cuales son:

- Dole Fresh Produce (Thailand): frutas enlatadas, fruta en almíbar ligero y fruta en tarro de plástico de sabores como piña, rambután, mandarina, lichi y aloe.

- ABD KHAN Co. Ltd: Diferentes frutas tropicales tailandesas enlatadas.
- Chiangmai Food Industry Co. Ltd: Lichi y logan enlatado.
- Doi Kham Food Products Co. Ltd: frutas envasadas para untar con sabores de limón, mango, lichi, fresa, durazno, mora y pétalo de rosa.

1.2 Análisis del mercado propiamente dicho

1.2.1 Producto/servicio


El producto es Uchuva en conserva, el cual genera grandes beneficios para la salud.

Tipo de conserva: Conserva en confitura

Conserva en confitura: Esta se elabora al cocer la fruta en trozos o mitades en almíbar hasta que este las impregne. El porcentaje de azúcar que debe tener el almíbar varía entre el 65% y el 100% del peso de la fruta que se esté manejando.

Este producto será en presentación de vidrio, esto debido a que el vidrio brinda una mayor protección del producto como también una mayor durabilidad. El tamaño de lanzamiento al mercado será de 450 ml. Las características que diferencian este producto de los demás son la calidad, el sabor y el precio, además de apoyar el agro colombiano. Este producto es muy exótico en los mercados extranjeros gracias a que la uchuva es una fruta que en varios países es difícil de producir debido a las condiciones climáticas que dificulta a la fruta en su producción.

Ilustración 4. Ficha técnica producto

 <p>LA CASA DE LA UCHUVA</p>	<p>FICHA TÉCNICA PARA PRODUCTO TERMINADO</p>
---	---

NOMBRE DEL PRODUCTO	UCHUVA EN CONSERVA	
NOMBRE TÉCNICO	Phylaxis Peruviana	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto hecho a base de uchuvas frescas y limpias envasadas sin cobertura, adicionado con conservantes y edulcorantes naturales, envasados herméticamente bajo un proceso físico que garantiza su conservación.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en la planta "La casa de la Uchuva" ubicada en la Cra. 2 #No.22-60, Nogales Plaza Chia, Cundinamarca. Temperatura ambiente.	
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL POR CADA 100G	Agua	85.40 g
	Proteínas	1.90 g
	Hidratos de carbono	11.20 g
	Fibra	0.002 g
	Azúcares	0.002 g
	Calcio	9 mg
	Hierro	1.00 mg
	Fósforo	40 mg
	Vitamina C	11.0 mg
	Vitamina B1	0.110 mg
	Vitamina B3	2.800 mg
Ácidos grasos saturados	0.002 g	
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	Envase de vidrio de 450 ml	
VIDA ÚTIL	Más de 1 año	
CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS	Olor	dulce, fresco, cítrico
	Sabor	dulce, cítrico
	Color	amarillo - naranja
	Textura	pequeña, redonda, suave
REQUISITOS MÍNIMOS / NORMATIVIDAD	Resolución 14712 de 1984	

Fuente: Elaboración propia

Partida arancelaria: En este análisis de estudio se incluye las jaleas, mermelada y pastas de frutas que se clasifican en la Estructura Arancelaria de la DIAN. En el siguiente

cuadro se detalla la clasificación arancelaria en lo que sería el sistema armonizado de productos incluidos en el estudio.

Tabla 8. Partida Arancelaria para conserva en confitura de Uchuva

SECCIÓN	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados
CAPÍTULO	20	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
PARTIDA	2007	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.

1.2.2 Clientes

El consumidor tailandés se ha desarrollado a medida que el resto de los países se van desarrollando, el consumidor tailandés vive en un constante cambio de estilo de vida, junto con esto y por preocupación de salud y el bienestar han aumentado el consumo de alimentos naturales, orgánico y dietéticos. Debido al incremento de turistas también ha aumentado la demanda de alimentos beneficiosos para la salud.

El mercado minorista tailandés representa alrededor del 70% del gasto total en alimentos y bebidas, aumentando la popularidad en hipermercados, supermercados y tiendas las cuales vienen presentando una mejor gama de productos, especialmente en zonas urbanas donde el 90% de los tailandeses van a los hipermercados al menos una vez al mes. Actualmente la edad mediana de la población de Tailandia es de 37,86, lo cual nos indica que es un país con población medianamente joven la cual tiene hábitos alimenticios basados en buena alimentación.

La población bajo el nivel de pobreza en Tailandia está alrededor de 7,2% la cual son estimaciones nacionales según en encuestas de subgrupos y los resultados son ponderados por el número de personas en cada grupo, estas definiciones de pobreza varían considerablemente

entre naciones. Como, por ejemplo, las naciones ricas emplean estándares de pobreza más generosos que las naciones pobres. Un indicador que nos ayuda a visualizar el buen nivel de vida que lleva Tailandia es el PIB per cápita, en 2018 fue de 6.307€ por habitante. Junto con esto Tailandia es la economía número 25 por volumen de PIB. Tailandia es una razón para hacer negocios debido a que se encuentra en el 27° puesto de 190 que conforman en el ranking Doing Business, este clasifica los países según la facilidad para hacer negocios. (CIA World Factbook,2019).

1.2.3 Competencia

Existen variedad de empresas encargadas de la producción de conservas, las cuales han ganado reconocimiento debido a la calidad de sus productos. En cuestión de precio, este se define dependiendo del tamaño que desee, dicho producto está entre diez mil pesos (\$10.000 COP) y veinte mil pesos (\$20.000 COP), no importa la marca.

El desempeño de estos productos lleva detrás un recorrido y reconocimiento por los clientes que destacan varias características diferenciadoras entre marcas entre las cuales están la presentación, el sabor y la calidad del producto. Dichos productos son creados para satisfacer necesidades de los clientes, y para esto se deben tener variedad de productos en el mercado. Estos se pueden encontrar ya sea en tiendas de barrio, supermercados, establecimientos de gran formato y almacenes de cadena. No se puede determinar una marca líder, esto debido a que muchas empresas se dedican a la fabricación de estas conservas, entre las más conocidas tenemos a: La Coruña, Dulces del valle, estas empresas se han destacado en el mercado por la calidad de sus productos y variedad en sabores.

La competencia con dichas empresas no será fácil debido a la trayectoria que estas han llevado a lo largo del tiempo, pero el plus es el nuevo sabor de la conserva de uchuva como también su proceso desde el cultivo de la fruta hasta su comercialización como producto terminado.

1.2.4 Tamaño del mercado global

Dentro del mercado se tiene que este producto está destinado potencialmente para las familias de estrato tres en adelante, esto debido a que las personas de estratos más bajos no consideran este producto como necesario y es de difícil adquisición, sólo adquieren productos de la canasta familiar. Con este análisis se puede concluir que alrededor de 13'101.200 de habitantes colombianos estarían dispuestos a adquirir este producto teniendo en cuenta que son familias de estratos 3, 4, 5 y 6 (ComentLr, mayo 2019) junto con esto se considera que este producto puede ser de gran consumo en personas de más de 40 años de edad las cuales son las que tienen el poder adquisitivo en las familias.

1.3 Plan de mercadeo

1.3.1 Estrategia de precio

La estrategia de precios que se usa está basada en la respuesta que se obtuvo en la encuesta de aceptación del producto. Este precio oscila entre \$13.000 a \$17.000 y \$17.000 a \$20.000 así, como al tener en cuenta los precios de la competencia que oscilan entre los \$8000 y \$16.000 (precios de referencia vistos en grandes superficies: Jumbo, Carulla, Éxito), lo cual permite tener una entrada competitiva y comparativa en el mercado. El precio de costo se determinó teniendo en cuenta el valor del embalaje, la etiqueta, el frasco de vidrio y la conserva, con esto se obtiene un precio y se logra determinar que el costo final es de \$16.600.

Así como en la encuesta, el precio objetivo será el mismo. Ese precio permite incluir: costos de materia prima, transformación de la materia prima, producto finalizado, costos de empaque y ganancias y se distribuyen así:

Tabla 9. Precio de producto por una conserva en confitura de Uchuva

PRECIO DE COSTO	\$ 16.600
MARGEN DE UTILIDAD	18%
PRECIO DE VENTA	\$ 19.505
UTILIDAD	\$ 2.905

Nota aclaratoria: El precio de venta anterior es un estimado que no incluye costos de exportación como también los detalles del cálculo del precio se exponen en el análisis de valores personales.

Tabla 10. Precios mayoristas Bogotá D.C. de Corabastos del año 2020 para 1 kg de Uchuva

	Precios (COP)		
	Mínimo	Máximo	Medio
Enero	1.700	2.000	1.892
Febrero	1.900	2.100	2.004
Marzo	2.000	2.400	2.083
Abril	1.900	2.300	2.025
Mayo	3.000	3.500	3.458
Junio	2.500	3.200	2.910
Julio	2.300	2.500	2.469
Agosto	2.000	2.400	2.026
Septiembre	2.500	2.500	2.500
Octubre	2.400	2.500	2.465

Fuente: DANE, Boletín precios mayoristas 2020

Nota: Se toma en cuenta el boletín de la última semana de cada mes

Este precio permite un valor agregado principalmente por la calidad de la fruta que se maneja, así como también la cantidad por unidad producida de 400 ml (las cantidades de la competencia llegan hasta los 345 ml) y por último la presentación en la que estará envasado el producto (envase de vidrio reutilizable).

Así pues, si se llegase a presentar una guerra de precios hacia la baja con la competencia, las ganancias podrían reducirse hasta un 16% cubriendo las mismas cantidades y manteniendo la misma calidad del producto. Dentro del porcentaje de ganancias está incluido y cubierto el 19% de IVA que se debe pagar por productos de comercio en Colombia.

El precio final de \$19.505 será el precio que se mantendrá en las etapas de introducción y crecimiento ya que se dirige la estrategia específicamente a un estrato social con poder adquisitivo medio-alto y alto (nivel 3 y 4) y, posiblemente, se aumentará el margen de ganancias en la etapa de madurez del producto.

1.3.2 Estrategia de venta

Los clientes iniciales serán personas de 21 años en adelante, principalmente empresarios o personas que se encuentren empleadas que pertenecen a unos estratos socioeconómicos de nivel de ingresos medio-alto y alto entre 3 y 4 que son consumidores de frutas habituales en sus dietas alimenticias como también consumidores de conservas, estas últimas con un promedio de consumo entre semanal y mensual. Este tipo de productos los adquieren principalmente en Supermercados, Almacenes de Cadena y Grandes Superficies (Jumbo, Éxito, Carulla y Metro a nivel nacional y tiendas Seven Eleven en el mercado tailandés). Estos clientes serán los que recibirán el mayor esfuerzo de ventas.

Del mismo modo y gracias a las características especiales que tiene la Uchuva, como también su contenido nutricional, permite que todas las personas, desde las más pequeñas hasta los más adultos, puedan consumir este producto.

Tailandia

El país destino al cual se exportarán las conservas de Uchuva será principalmente Tailandia, ya que cuenta con las características específicas para la aceptación de este producto como también sus características socioeconómicas, culturales, de comercio y de internacionalización.

Así pues, Tailandia tiene una población de alrededor de 67 millones de habitantes y su economía tiene un crecimiento constante. Este registró un crecimiento medio PIB del 4,4% en la última década, oscilando en una tasa máxima del 7,8% en el 2010 y una mínima de -2,3% en el 2009. La tendencia muestra un aumento progresivo en el peso del consumo interno en el PIB y una baja en las exportaciones, comúnmente en productos de bajo valor añadido. También mantiene su sector agrícola alrededor del 9% del PIB y es octavo exportador de alimentos a nivel mundial, especialmente de transformados agroalimentarios como lo es: primer exportador de arroz, piña enlatada, atún enlatado y gambas congeladas. Tercer exportador de pollo a nivel mundial y también destacado en exportaciones de caucho y azúcar. Un porcentaje de la

población tailandesa prefiere el consumo de productos importados, principalmente en las ciudades de Bangkok, Chiangmai, Chonburi etc. Además de esto Tailandia es visitado por más de 12 millones de turistas al año, los cuales consumen productos occidentales (Oficina de información diplomática, Tailandia, septiembre 2019).

La fruta fresca es muy conocida en Tailandia, a pesar de ser un país con extensa variedad de frutas tropicales, cada vez más el consumidor tailandés prefiere consumir fruta importada, ya que tiene una gran aceptación y popularidad dentro de la población. Debido a esto se ha escogido a Tailandia como destino de exportación del producto en presentación de conservas, teniendo en cuenta las características anteriores del consumidor tailandés el producto llega a adaptarse fácilmente en la población que va a preferir la uchuva en conserva a tenerla físicamente.

1.3.3 Estrategia promocional

Ilustración 5. Logo La casa de la Uchuva



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Logo La casa de la Uchuva Tailandés



Fuente: Elaboración propia.

Marca: La casa de la Uchuva.

Slogan: Conservando el campo.

1.3.4 Estrategia de distribución

Distribución exclusiva para la comercialización de conserva en confitura de uchuva, solo un distribuidor va a recibir el derecho de vender la marca en Tailandia, esta se compromete a no vender marcas competitivas de la misma categoría, se hará uso de esta estrategia para diferenciar la conserva por exclusividad y alta calidad. La distribución va a ser directo con la comercializadora e indirecto con Seven Eleven.

Mecanismos de atención a clientes: Se manejarán tanto redes sociales como también una línea de atención al usuario para recibir todas las PQR que se soliciten frente al producto o las relaciones con los puntos de ventas. Se le entrega el producto a la comercializadora en el puerto para que ella se encargue de la distribución de esta mercancía.

En términos de garantía legal esto es una obligación que se le impone a los productos para responder por una buena calidad y funcionamiento a la venta de consumidores. Artículo 7 de la ley 1480 del 2011.

El tipo de servicio al cliente que se va a manejar va a ser por medio virtual, por este medio se brindará información y se solucionarán dudas al respecto. Con el servicio post venta se pretende hacer seguimiento de cómo los clientes pudieron recibir el producto, así como también mantenerlos al tanto de toda la información pertinente respecto a la conserva, sus usos, posibles recetas, y demás información importante sobre estas.

Se atenderá estos elementos después de la compra:

Promoción: Se otorga ofertas y descuentos para clientes frecuentes y por compras al por mayor.

Comunicación personalizada: Esta comunicación está ligada a la experiencia del producto.

Seguridad: Se brindará cambios, devoluciones y garantías del producto en caso de imperfectos. Los servicios que están integrados para la producción, comercialización, venta y post venta con las conservas de uchuva son:

- **Producción:** Extraer las materias primas de la mejor calidad (uchuva), obtener los insumos, hacer el proceso de la conservación, envasar y etiquetar.
- **Comercialización:** Con la producción lista, el proceso de comercialización empieza en el momento en que llegan las conservas a la planta.

1.3.5 Tácticas de ventas

Para la táctica de ventas se usará el método de fuerza propia de ventas, con esto el principal objetivo será el uso máximo del rendimiento de estos recursos, para así conseguir un buen equilibrio entre la inversión y las ventas que permitan alcanzar los mayores beneficios. Las funciones que ofrece la fuerza propia de ventas generalmente se manejan con los objetivos

de ventas concretos, comisiones, creación de ofertas, etc. Para esto el equipo humano dispone de recursos, información y técnica de ventas. El estudio de mercado es fundamental debido a que permite detectar oportunidades, competencia y necesidad del cliente.

Para la estructura de fuerza de ventas, se concentra tanto en las funciones internas como en las externas, las internas tienen que hacer una selección de perfil adecuado el cual trata de la contratación de vendedores los cuales tienen que cumplir con unos estándares para su contratación. La capacitación que se otorga a los equipos de marketing y ventas para la optimización de destreza en los vendedores, la supervisión que evalúa el desempeño de los directores de venta en los procesos comerciales en el área de marketing, marketing digital y ventas físicas.

El diseño de estrategias para las ventas del producto funciona con políticas para los vendedores en el proceso de venta, estas estrategias se deben complementar entre sí. Las funciones externas se basan en dos: los clientes y el territorio, en los clientes se crea una atención especializada para cada tipo de cliente, ya sean mayoristas o personales, y el territorio que es un solo vendedor o un punto de venta, la fuerza de venta buscará descentralizar sus tiendas y su equipo por lo que se le asigne una zona específica a cada uno.

También se utilizará como estrategia el CRM el cual gestiona una relación con el cliente para la gestión de tres áreas básicas como lo es: la gestión comercial, el marketing y la atención al cliente. Gracias a esto se mejora la relación y atención con los clientes potenciales, ofrece el conocimiento profundo del cliente que permite mejorar las campañas de marketing.

El tamaño de la fuerza de ventas depende de la magnitud de la empresa, para las empresas pequeñas y medianas se necesita de unas estrategias adecuadas y un equipo para lograr las metas e ingresos deseados.

Las empresas dedicadas a la comercialización y venta de conservas tienen promociones muy competitivas, una de ellas es que le impulsan a comprar una caja que contiene 12 frascos

por un precio razonable, estas estrategias hacen que el cliente piense que le sale más barato comprar la caja debido a que cada conserva sale por un precio más económico, pero finalmente solo le están obsequiando un frasco de conserva. En cambio, las conservas de uchuva de “La casa de la uchuva” tendrán promociones para mayoristas y minoristas.

2. ANÁLISIS TÉCNICO

2.1 Análisis del producto

El mercado objetivo es el de Tailandia, mercado el cual tiene una alta aceptación de productos extranjeros que son beneficiosos para la salud. Las conservas de uchuva aparte de ser una fuente de vitaminas, proteínas y demás nutrientes para la salud también cumplen la presentación de una nueva fruta para este mercado de manera novedosa.

Los competidores son empresas de gran reconocimiento que ofrecen este tipo de alimentos en dicha presentación, pero la diferencia principal radica en la uchuva, sabor el cual estas empresas no han tenido en cuenta para lanzar al mercado, así es que se toma la iniciativa de lanzarlo. El producto inicialmente saldrá al mercado en presentación de 450ml, con un costo de alrededor de \$19.505 COP.

Como recursos requeridos para el desarrollo del presente proyecto se necesita la implementación de maquinaria adecuada para la producción de conservas, seguido de esto se necesita adquirir empleados los cuales estarán a cargo del uso de la maquinaria, estos empleados deben tener capacitación y conocimiento para usar estas máquinas.

Permisos

Para empezar a producir ese producto se debe contar con una licencia de registro sanitario de alimentos que es usada para todo tipo de alimento que se expenda directamente al consumidor, de acuerdo con el riesgo de salud pública la correspondiente autorización de comercialización las cuales son: notificación sanitaria (NSA) Permiso sanitario (PSA) Y registro sanitario (RSA). Con la presentación de los documentos requeridos el producto podrá salir al mercado. Para la protección de creación gastronómica se hace uso del mecanismo denominado propiedad intelectual.

- Primera categoría, propiedad industrial: se hace uso de patentes de invención y marcas, debido a que es un producto innovador al cual después de su lanzamiento varias empresas van a querer desarrollarlo ya que no se encuentra en los establecimientos autorizados.
- Segunda categoría, derechos de autor: se hace uso de obras literarias ya que se describe textual y gráficamente a esquema de recetario los diferentes procesos, técnicas y cantidades necesarias para la transformación de la uchuva en una conserva.

Para el desarrollo de este producto se debe tener un proceso tecnológico que está a cargo de la maquinaria adquirida, la materia prima y elementos que van a ser parte de este proceso que como destino final tendrá los frascos los cuales van a tener contenido de uchuva y que van a ser sellados por una tapa para que el producto conserve su calidad. Esta producción añade costos en servicios de agua y luz debido a que la maquinaria trabaja con corriente, agua caliente y agua fría.

Para las regalías va a ser necesario el pago de estas debido a la tecnología que se va a usar para la producción de las conservas, esto para evitar en lo más mínimo posible que se presenten desperdicios en la planta y que el producto contenga contenido de calidad.

2.2 Facilidades

“La Casa de la Uchuva” se encontrará ubicada en la Cra. 2 #No.22-60, Nogales Plaza Chía, Cundinamarca, contando con una de las mejores ubicaciones estratégicas que se encuentran en el municipio ya que contempla vías principales y un sistema de transporte intermunicipal de fácil acceso hacia Bogotá y su sabana centro. Como también esta zona está ubicada en uno de los complejos residenciales más grandes del municipio, rodeado de centros empresariales, centros comerciales, cadenas de restaurantes, lo cual permite también una amplia empleabilidad en el sector.

Así pues, dentro de este local comercial se cuenta con las facilidades de servicio requeridas para el buen funcionamiento de la planta como lo son: ventilación, iluminación, agua, servicio de comunicaciones, energía, teléfono, alcantarillado y para el manejo de residuos el municipio cuenta con un sistema que recolecta 3 veces a la semana este tipo de desechos lo cual facilita las labores de la planta.

Tipo de construcción: Local Comercial

Área requerida: 64 m² (dos plantas, escaleras, un baño, parqueaderos, zona comercial

Ilustración 7. Ubicación Planta La Casa de la Uchuva



Ilustración 8. Mapa Ubicación Planta La Casa de la Uchuva



Fuente: Google Maps

La planta en la que “La casa de la Uchuva” realizará sus labores está constituida por dos plantas en las que en la primera se encontrará la zona de producción de las conservas de la Uchuva y en la segunda se encontrará las oficinas del personal administrativo, así:

Ilustración 9. Fachada



Ilustración 10. Segundo piso, área administrativa

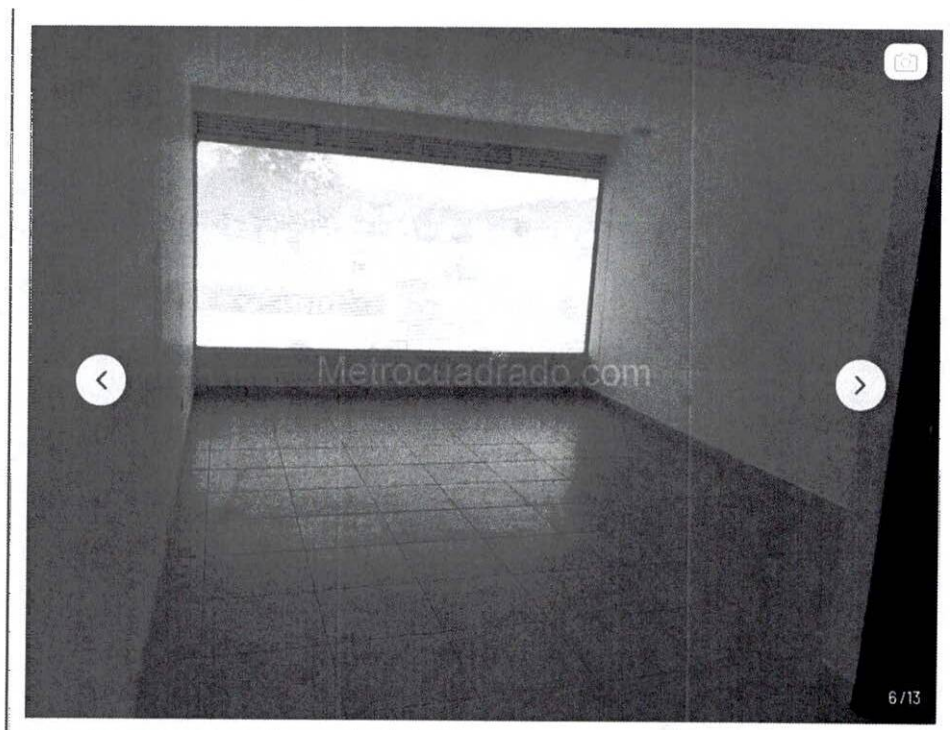


Ilustración 11. Segundo piso, área administrativa



Ilustración 12. Primer piso, planta



Ilustración 13. Primer piso, planta



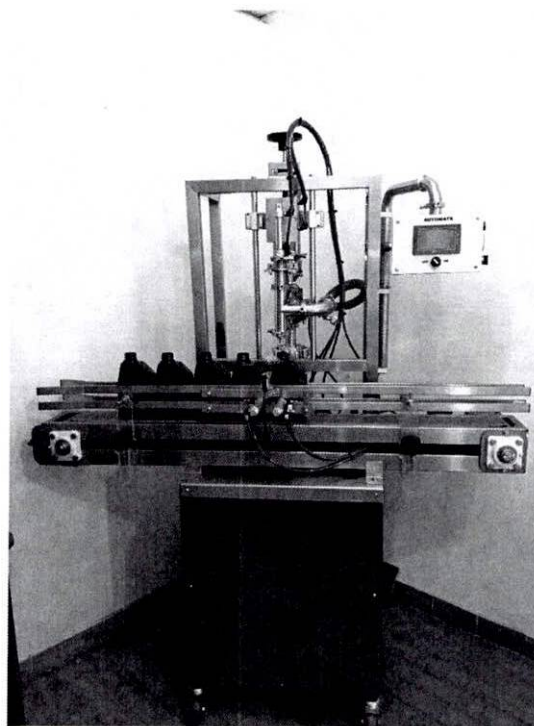
(Imágenes tomadas de: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-local-comercial-chia-condominio-parques-del-nogal-1-banos-4-garajes/MC2498160>)

2.3 Equipos y maquinarias

Las conservas en confitura contienen más de un componente en la formulación, debido a esto la calidad del producto final depende de conseguir la proporción adecuada entre los ingredientes que contienen dicha mezcla. Esta elección de maquinaria se tiene que hacer en función del producto a envasar y la velocidad en el llenado. El llenado de los recipientes se realizará de forma mecánica, aquellos dispensadores electrónicos con motor permiten que la dosificación sea activada mediante una tecla la cual pone en marcha el mecanismo de aspiración o de expulsión, el desplazamiento de las boquillas es realizado con la ayuda del motor, la expulsión y el número de pasos son controlados mediante un microprocesador.

Las dosificadoras automáticas son aquellas que se consigue un aprovechamiento máximo del producto a envasar, debido a que la regulación electrónica del peso nos garantiza una máxima precisión. De estas dosificadoras automáticas es importante evaluar la rentabilidad, el rendimiento que es el número de envases por minutos y la facilidad y rapidez en el cambio de formatos, dejando mínimo de tiempo en la cadena de producción parada.

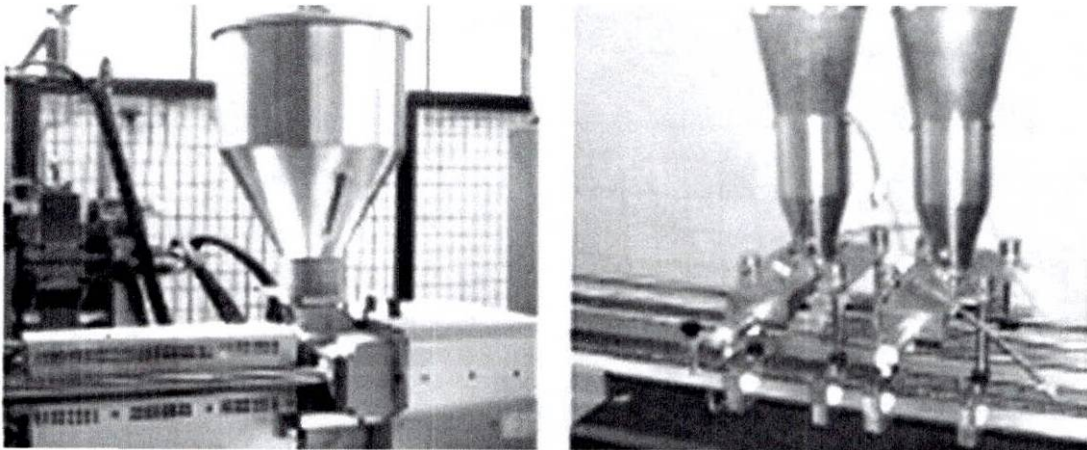
Ilustración 14. Dosificadora automática



(Foto tomada de: <https://www.olx.com.co/item/dosificadora-automatca-iid-1105786076#item-gallery>)

Junto con esto se necesita una tolva, la cual se denomina a un dispositivo similar al embudo el cual es de gran talla destinado al almacenamiento de materia prima previo a su dosificación en los envases. Dicha tolva es de acero inoxidable, su funcionamiento suele ser neumático y pueden ser manipulados de forma manual o automática. Este equipo se llena por la parte superior y finalmente termina en una boquilla por donde sale el producto cuando se le dé la orden de descarga. Este mecanismo se debe mantener siempre limpio, debido a que el producto tiende a pegarse en las paredes.

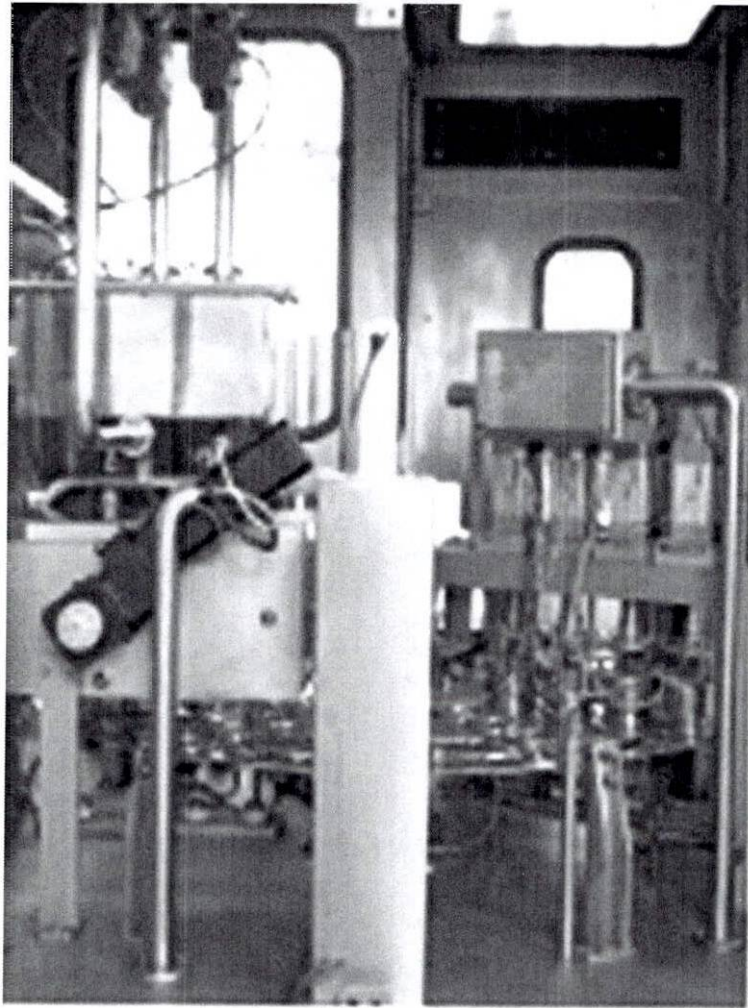
Ilustración 15. Tolva



(Foto tomada de: <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/27965/Ch1.html>)

El transporte de fluidos, cuando el producto ya está elaborado y dispuesto a ser envasado este se encuentra en forma líquida o viscosa, el transporte debe ser elaborado mediante conducciones cerradas de acero inoxidable el cual alimentara las tolvas con los equipos de dosificación. En las conducciones es necesario instalar manómetros los cuales regulan la presión del transporte y caudalímetros los cuales miden el flujo circulante, esto ayudará a que el suministro del fluido sea el acorde con el ritmo de envasado. En la industria de las conservas, debe existir estas conducciones de transporte hasta la zona de envasado. Se denomina medio de cobertura a aquellos líquidos que se le agregan a las frutas antes de las operaciones de expulsión del aire de interior, cierre, remachado, esterilización y enfriado, estos permiten regular el pH del producto. Dichos líquidos son preparados en dependencias anexas las cuales son tanques calefaccionados los cuales poseen dispositivos de agitación que aseguran la estabilidad y fluidez.

Ilustración 16. Conducciones de fluido

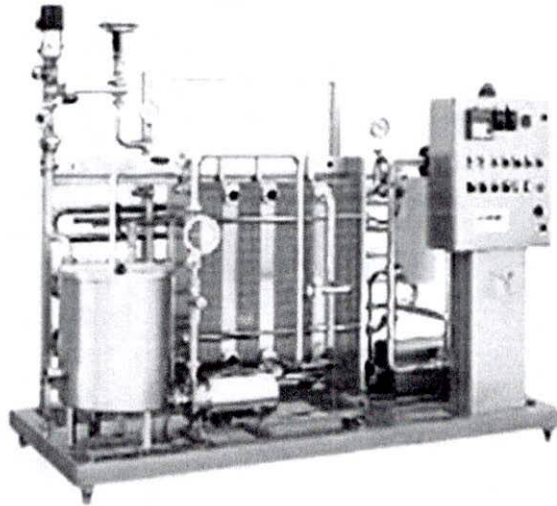


(Foto tomada de: <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/27965/Ch1.html>)

Luego de realizar las operaciones básicas al acondicionamiento de la materia prima esta pasa a la extracción de zumo. Antes de ser embotellado el zumo obtenido tiene que ser sometido a un proceso de refinado. A continuación, se estudia la maquinaria y equipo más usadas para la línea de embotellado:

- **Homogeneizadores.** Estas son máquinas que contienen un tanque de acero inoxidable con sistemas de agitación que lo que hacen es evitar la separación en fases del zumo, esto quiere decir que la pulpa se deposite al fondo de los depósitos.

Ilustración 17. Homogeneizador

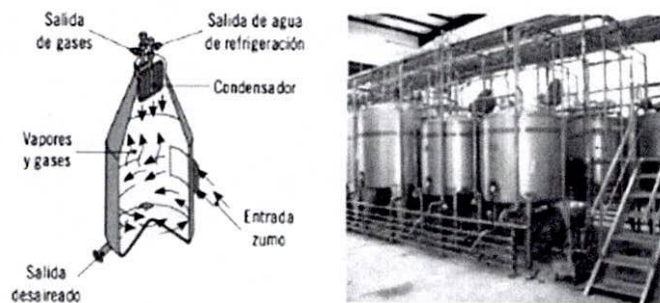


Homogeneizador (Foto tomada de:

<http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/27965/Ch1.html>)

- **Desaireadores.** Esta máquina es la encargada de eliminar el oxígeno del fluido, esto evitará problemas en el oscurecimiento de la mezcla y pérdida de vitaminas por razón de oxidación.

Ilustración 18. Desairador



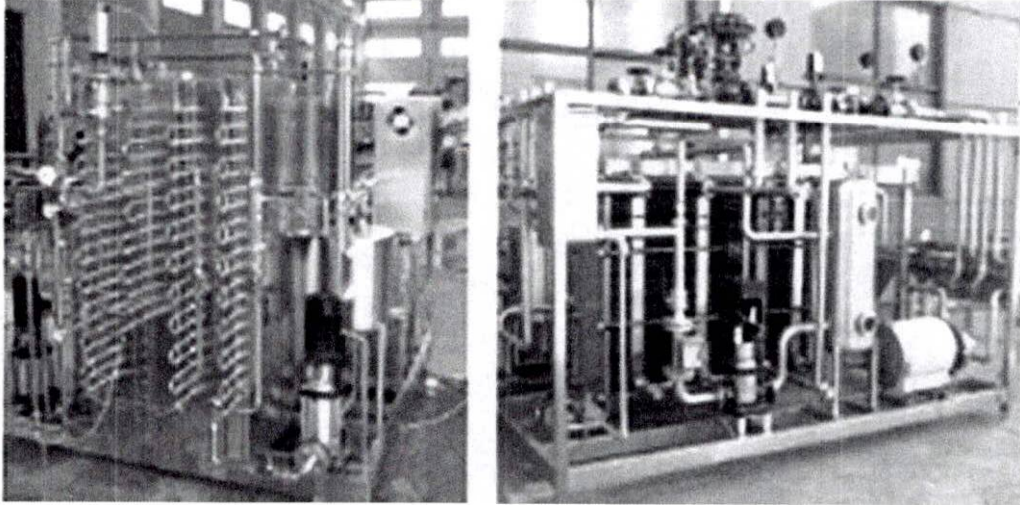
Desaireadores (Foto tomada de:

<http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/27965/Ch1.html>)

- **Pasteurizadores.** Estos son equipos que funcionan con unos intercambiadores tubulares o de placas que en el interior circula zumo, este alcanza temperaturas de alrededor de 95°C durante un pequeño tiempo de alrededor de 30 segundos. Cuando el

zumo es sometido a altas temperaturas este se inactivan enzimas y se destruyen microorganismos que lo que hacen es degradar el producto.

Ilustración 19. Pasteurizador



Pasteurizador de placas y pasteurizador tubular (Foto tomada de:

<http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/27965/Ch1.html>)

- **Equipos de refrigeración.** La función de esta máquina es enfriar el producto después de su pasteurización hasta alcanzar una temperatura óptima para el envasado.
- **Llenadora de envases.** Después de obtener el zumo, debe ser envasado para la comercialización, para esto se deben usar las máquinas de llenado, por las que el zumo va a ser envasado en vidrio en una capacidad de 450ml.

Ilustración 20. Llenadora de envases

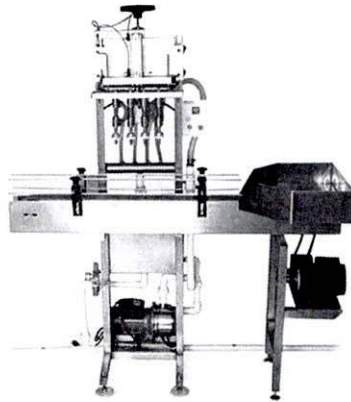


Imagen tomada de: <https://www.puritronic.com.mx/images/sistemas-de-envasado/productos/llenadoras-de-botellas.jpg>

- **Cerradora de envases.** Esta máquina nos ayuda a cerrar con tapas metálicas los envases para que el producto mantenga la calidad y frescura. este ajuste debe ser perfecto debido a que debe quedar herméticamente cerrado.

Ilustración 21. Cerradora de envases

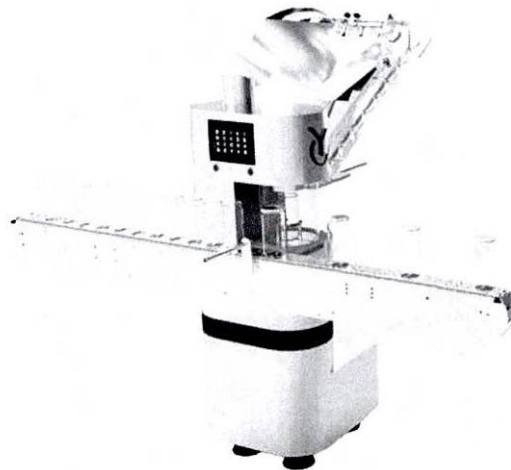


Imagen tomada de: https://acmpack.es/wp-content/uploads/2016/12/teaserbox_44811799.png

En la construcción de la industria de conservas se tiene que tener en cuenta el diseño de las instalaciones auxiliares, principalmente instalaciones de:

- **Instalación de la línea de agua:** Esta instalación de agua corriente no es utilizada en el proceso de fabricación, es utilizada para el consumo de agua en las máquinas, como operaciones de limpieza.
- **Instalación eléctrica:** Una vez se escoja la maquinaria, el técnico competente tiene que hacer un cálculo de la potencia que estas máquinas van a utilizar y a partir de esto se realizará los planos que sean necesarios durante la obra.
- **Instalación de las líneas de vapor, condensados y sala de calderas:** Tiene que garantizar el suficiente suministro de vapor para aquellas maquinarias que sean necesarias. Para esto se tiene que diseñar en la planta la capacidad de calderas y el diseño apropiado para las tuberías de distribución.
- **Línea de aire comprimido:** este aire es usado para aquellas máquinas que disponen de un sistema neumático de accionamiento. Esta línea está compuesta por uno o varios compresores y la red de tuberías de distribución.
- **Instalación de calor y frío:** En el proceso de esterilización, estas conservas son sometidas a altas temperaturas que luego son enfriadas. Estas torres de refrigeración son usadas para el enfriado del agua, están diseñadas para soportar temperaturas que sobrepasen los 80°C. Esta instalación debe disponer de todos los materiales necesarios para la conexión de la corriente con las bombas, tubería, válvulas, etc.

Como posible proveedor de equipos y maquinaria se tiene como primera opción la empresa JAVAR S.A.S la cual cuenta con sede en Bogotá y esta empresa diseña el tipo de maquinaria que se necesita para la producción de conservas, la forma de adquisición de estos equipos va a ser por medio de compra, y para la operación de estas es necesario contratar al menos dos empleados con la experiencia y conocimiento en el área de alimentos y uso de

maquinaria. Estas máquinas se les debe hacer un mantenimiento anual el cual consta de la revisión de cada una de las piezas que la conforma, con el fin de darle una limpieza y evitar daños que nos detengan la producción.

2.4 Distribución de espacios

Ilustración 22. Plano segundo piso

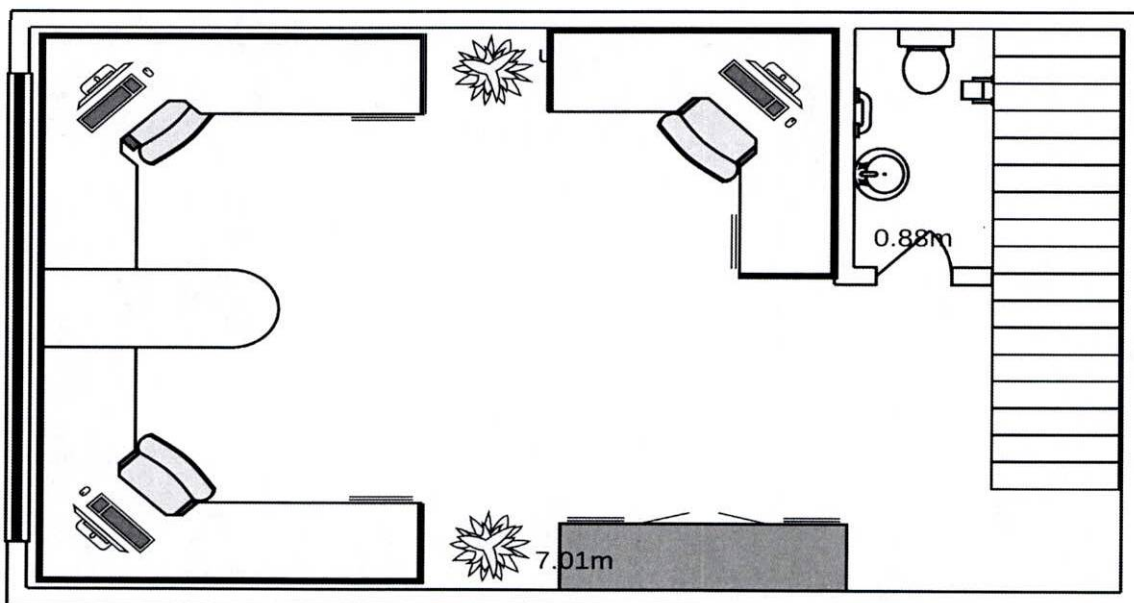
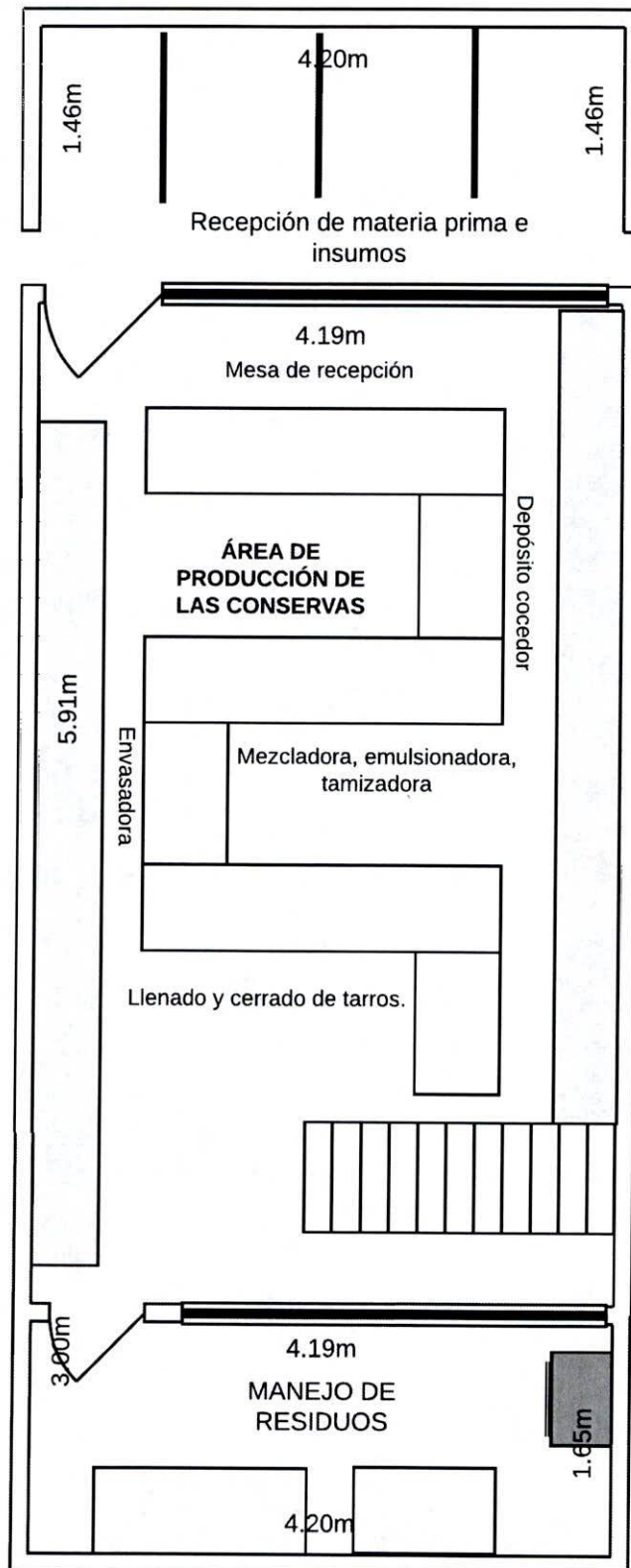


Ilustración 23. Plano primer piso planta



2.5 Plan de producción

Tabla 11. Producción Nacional de Uchuva

Departamento	Área sembrada (Has)		Área cosechada (Has)		Producción (Ton)		Rendimiento (Ton/H. A)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Boyacá	626	668	496	527	7.172	7.291	14.5	13.83
Cundinamarca	521	556	462	491	5.149	5.235	11.1	10.66
Antioquia	55	59	55	58	1.327	1.349	24.1	23.07
Nariño	159	170	137	146	933	949	6.8	6.51
N. Santander	88	94	73	78	753	766	10.3	9.86
Cauca	51	54	54	57	415	422	7.7	7.35
Santander	105	112	35	37	360	366	10.3	9.83
Tolima	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1.605	1.713	1.312	1.395	16.109	16.377	12.1	11.7

Tabla 12. Plan de Producción

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO 1					
Mes	Unidades (envase)	Valor de venta por envase 450ml		TOTAL	
		Pesos Colombianos	Dólar Estadounidense	Pesos Colombianos	Dólar Estadounidense
1	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
2	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
3	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
4	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
5	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
6	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
7	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
8	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
9	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
10	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
11	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 13.356,00
12	2800	19.504,53 COP	\$ 4,77	54.612.671 COP	\$ 160.272,00
	33600			655.352.051 COP	\$ 307.188,00

2.6 Plan de ventas

Para el cálculo de la demanda se utiliza la población de Bangkok.

Mercado potencial

La población de Bangkok se proyecta alrededor de 8.300.000 habitantes para el año 2019. Ya que la población a la que se destina el producto está en el rango de 25-54 años se selecciona con la cifra de la CIA en un porcentaje del 45,69% dando un resultado de 3.792.164 habitantes.

De acuerdo con el Siam Commercial Bank, la población tailandesa con ingresos medios a altos representa el 41% de la población (Siam Commercial Bank, 2010) representando 1.554.787 habitantes; también se realiza la selección de una población urbana la cual representa el 34,1% de acuerdo a las estadísticas de la CIA lo cual da un resultado de un mercado potencial de 530.197 habitantes.

Cuantificación de la demanda anual

Para tener cifras aproximadas el porcentaje de se tienen en cuenta los datos de Foodnavigator-asia.com del 2018 en donde se destaca que el 79% de la población tailandesa desearía tener una dieta más saludable 33.300 habitantes y el 63% selecciona sus productos por ser caracterizado de alta calidad (Wan, 2018) obteniéndose 20.979 habitantes.

Con una estimación de crecimiento del 2,55% para los primeros 5 años con la expectativa de alcanzar el promedio de unidades mensuales.

El inicio de ventas en el primer año se contempla mensualmente de la siguiente manera:

Tabla 13. Plan de ventas proyectadas año 1 a 5

PLAN DE VENTAS A 5 AÑOS				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
2800	2800	2800	2800	2800
TOTAL	33600	33600	33600	33600

2.7 Sistemas de control

Los sistemas de control se basaron en la necesidad del mercado objetivo en Tailandia, ya que en este país no se encuentra este producto. Con esto, mediante la encuesta se pudo ver que pudo ver que las conservas de uchuva tendrían una gran aceptación tanto en el mercado nacional como internacional.

Se hará una recepción de solicitud presentando el producto “Conserva de Uchuva” para lograr una amplia aceptación. Después de ver la clase de aceptación que tendría en este mercado se hará un análisis y una cotización del producto para poder exportarlo a Tailandia. Cuando se termine de realizar estos pasos, se hará la propuesta al mercado de Tailandia para poderles ofrecer el producto y con esto ya entrar al mercado potencial.

Finalmente, antes de hacer la entrega del producto se hará una verificación de que lo estipulado en el contrato se esté cumpliendo con todas las especificaciones.

3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1 Grupo empresarial

LUISA FERNANDA LÓPEZ JAMAICA

Edad: 20

Dirección: Calle 35 # 1-12 Chía, Cundinamarca

Teléfono: 3152979921 - 8632410

E-mail: luisaflj15@hotmail.com

Idiomas: español (natal), inglés (avanzado), portugués (básico)

ESTUDIOS

Institución Educativa Departamental San Josemaría Escrivá de Balaguer

Bachiller Técnico en Gestión Empresarial

2005-2016 Finalizado

SENA

Hotelería y turismo

2015-2016 Finalizado

Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC

Negocios Internacionales

2017 - 2020 En curso

EXPERIENCIA LABORAL

Young Life Colombia

Voluntariado

2018 - 2020

COMPETENCIAS

- Trabajo en equipo - Liderazgo
- Habilidad para tomar decisiones

- Capacidad de aprendizaje
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Capacidad de resolución de problemas
- Autonomía y proactividad
- Capacidad de adaptación
- Resistencia a la presión

PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN

CEO- Directora Ejecutiva

CHRO- Responsable de Recursos Humanos

CS- Encarga del éxito del cliente

PARTICIPACIÓN EN LA JUNTA DIRECTIVA

De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia, una junta directiva tiene responsabilidad total sobre la aprobación y supervisión de la implementación que la gerencia realice sobre los objetivos estratégicos, la estructura organizacional y la cultura corporativa. La responsabilidad, derechos, obligaciones y deberes de los miembros de la junta directiva están consagrados en los artículos 23, 24, 25 y 26 de la ley 222 de 1995.

Así pues, el nivel de participación de la junta directiva será igual para todas sus partes.

CONDICIÓN SALARIAL

\$5'000.000 COP

DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

Partes iguales

JUAN SEBASTIÁN ARCE RODRIGUEZ

Edad: 23

Dirección: Calle 19 # 7-130 Chía, Cundinamarca

Teléfono: 3223597400 - 8850700

E-mail: jarcer@unicoc.edu.co

Idiomas: español (natal), inglés (intermedio), portugués (básico)

ESTUDIOS**Bosques de Sherwood**

Bachiller

2002 - 2014 Finalizado

Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC

Negocios Internacionales

2015 - 2020 En curso

COMPETENCIAS

- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de escucha
- Generación de relaciones interpersonales
- Capacidad de adaptación
- Compromiso
- Enérgico
- Sociabilidad
- Capacidad de toma de decisiones

PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN

CFO - Responsable y Director Financiero

CSO - Responsable de ventas - Director Comercial

PARTICIPACIÓN EN LA JUNTA DIRECTIVA

De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia, una junta directiva tiene responsabilidad total sobre la aprobación y supervisión de la implementación que la gerencia realice sobre los objetivos estratégicos, la estructura organizacional y la cultura corporativa. La responsabilidad, derechos, obligaciones y deberes de los miembros de la junta directiva están consagrados en los artículos 23, 24, 25 y 26 de la ley 222 de 1995.

Así pues, el nivel de participación de la junta directiva será igual para todas sus partes.

CONDICIÓN SALARIAL

\$5'000.000 COP

DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

Partes iguales

NICOLAS ESTEBAN CALDERÓN LÓPEZ

Edad: 24

Dirección: Carrera 14 F # 9-58 Chía, Cundinamarca

Telefono: 3133280062

E-mail: nico22calde@gmail.com

Idiomas: español (natal), inglés (intermedio), portugués (básico)

ESTUDIOS**Instituto El Triángulo**

Bachiller

2013 Finalizado

Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC

Negocios Internacionales

2016 - 2020 En curso

COMPETENCIAS

- Sociabilidad
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de adaptabilidad al cambio
- Proactivo y creativo
- Capacidad de resolución de problemas
- Capacidad de análisis

PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN

COO - responsable operativo - Director de Operaciones

CMO - Responsable de Marketing - Director de Marketing

PARTICIPACIÓN EN LA JUNTA DIRECTIVA

De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia, una junta directiva tiene responsabilidad total sobre la aprobación y supervisión de la implementación que la gerencia realice sobre los objetivos estratégicos, la estructura organizacional y la cultura corporativa. La responsabilidad, derechos, obligaciones y deberes de los miembros de la junta directiva están consagrados en los artículos 23, 24, 25 y 26 de la ley 222 de 1995.

Así pues, el nivel de participación de la junta directiva será igual para todas sus partes.

CONDICIÓN SALARIAL

\$5'000.000 COP

DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

Partes iguales

3.2 Personal Ejecutivo

LUISA FERNANDA LÓPEZ JAMAICA

Contrato: Indefinido

Prestaciones de ley

JUAN SEBASTIÁN ARCE RODRÍGUEZ

Contrato: Indefinido

Prestaciones de ley

NICOLAS ESTEBAN CALDERÓN LÓPEZ

Contrato: Indefinido

Prestaciones de ley

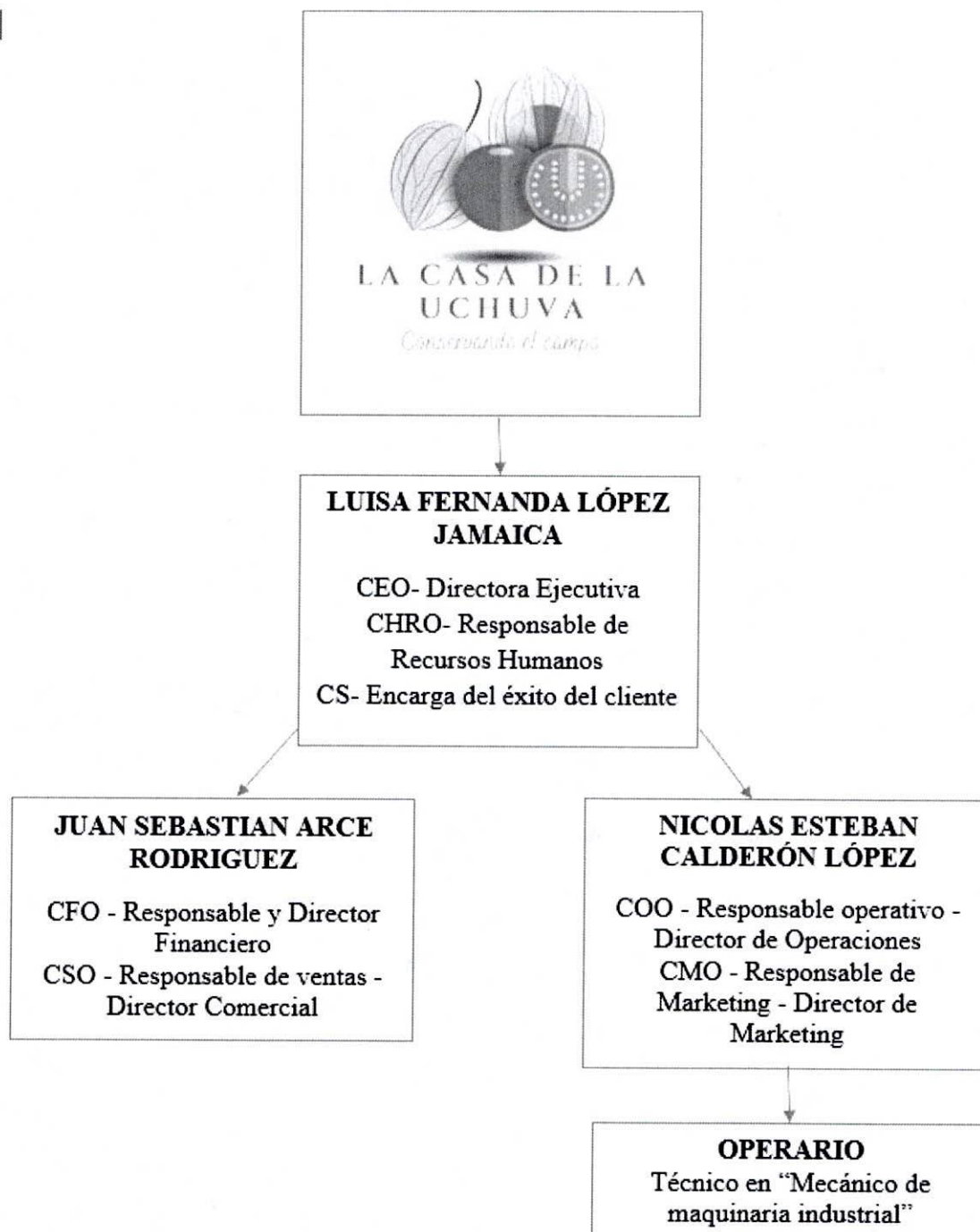
OPERARIO

Contrato: Definido con opción a renovación cada 2 años.

Prestaciones de ley

3.3 Organización

Ilustración 24. Organigrama La Casa de la Uchuva



Fuente: Elaboración propia

3.4 Empleados

LUISA FERNANDA LÓPEZ JAMAICA

CEO- Directora Ejecutiva

CHRO- Responsable de Recursos Humanos

CS- Encarga del éxito del cliente

JUAN SEBASTIÁN ARCE RODRÍGUEZ

CFO - Responsable y Director Financiero

CSO - Responsable de ventas - Director Comercial

NICOLAS ESTEBAN CALDERÓN LÓPEZ

COO - Responsable operativo - Director de Operaciones

CMO - Responsable de Marketing - Director de Marketing

OPERARIO

Técnico en “Mecánico de maquinaria industrial”

3.5 Organizaciones de apoyo

Seven Eleven: Estas son las tiendas más famosas de Tailandia, están ubicadas en cualquier ciudad. El nacimiento de esta franquicia es de los años 20 en Estados Unidos. El nombre hace referencia a su horario de 7:00am a 11 pm los siete días de la semana. la cadena Seven eleven fue adquirida por su división japonesa a finales de los ochenta, después de esto se da una gran expansión por toda así, llegando a convertirse en una revolución en Tailandia. El número de tiendas en Tailandia es de 10.000 establecimientos y se tiene esperado que en poco tiempo se llegue a 13.000 tiendas.

Debido a lo anterior, estas serán las tiendas que comercializarán las Uchuvas en Conserva en el territorio tailandés.

4. ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

4.1 Aspectos legales

La sociedad a conformar será de naturaleza SAS (Sociedad por Acciones Simplificada) reglamentada según la Ley 1258 de 2008. El procedimiento con el cual se conformará la sociedad será por medio de un documento privado que indicará nombre, identificación y domicilio de los 3 accionistas de la empresa, razón social, domicilio principal de la organización, término de duración, actividades principales y capital autorizado, suscrito y pagado y se inscribe en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio por el representante legal de la empresa. La responsabilidad de los accionistas será de acuerdo al aporte de cada uno que en este caso se dividirá por partes iguales, así como también su voz y voto en la junta directiva de la organización y la distribución de dividendos.

Dentro de las implicaciones tributarias para la Sociedad por Acciones Simplificadas se deberá tener en cuenta el pago de: impuesto de renta, impuesto sobre las ventas, IVA, impuesto de industria y comercio e ICA.

También, se tienen en cuenta las siguientes reglamentaciones para la producción y comercialización de la uchuva en conserva como lo son:

- Resolución número 003929 del 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social
- Norma para algunas frutas en conserva CODEX STAN 319-2015 de las Normas Internacionales de Alimentos
- Política nacional fitosanitaria y de inocuidad para las cadenas de frutas y de otros vegetales del CONPES

Así mismo, los derechos de propiedad intelectual serán bajo el término “Propiedad industrial” que según la Infraestructura Colombiana de Datos Especiales la define como “la

protección sobre las ideas que tienen aplicación en cualquier actividad del sector productivo o de servicios”.

4.2 Aspectos de legislación urbana

Dentro de la legislación urbana para la producción de las uchuvas en conserva se deberá presentar la siguiente documentación:

- **INVIMA:** Dentro de los aspectos técnicos en la exportación de uchuva existen exigencias que impone la clasificación arancelaria, como lo es: cuota de fomento, registro fitosanitario, certificados del ICA, reglamentos técnicos, norma técnica y visto bueno del INVIMA.
- **Cuota de fomento:** Estas son contribuciones parafiscales las cuales el exportador debe realizar el pago ante el gremio que lo representa en el gobierno (Ley 4173 de 2011). La cuota hortofrutícola que se debe pagar para la uchuva en la sede de ASOHOFRUCOL, es el 1% del valor FOB de la exportación (LEY 118 de 1994)
- **Registro fitosanitario ICA:** Para obtener este certificado fitosanitario, el exportador debe entrar al SISPA (Sistema de información, servicios en línea del ICA) en la página oficial de la entidad www.ica.gov.co. Aparte se debe consultar las siguientes normas:
 - ❖ Resolución ICA 1806 de 2004
 - ❖ Circular conjunto con Invima 001 de 2012
 - ❖ Resolución de tarifas 17779 de 201
- **Certificados ICA**
 - ❖ Certificado de inspección sanitaria para exportación DECRETO NÚMERO 539 DE 2014, MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL ARTÍCULO

- ❖ Certificado Fito o zoonosanitario de exportación y/o certificado de inspección sanitaria, CIS RESOLUCION NUMERO 1558 DE 2010, INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO

- **Reglamentos técnicos**

- ❖ Reglamento técnico acerca de los requisitos sanitarios para exportación de materias primas, insumos y alimentos para el consumo. DECRETO 539 DE 2014 6 MINISTRO SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.
- ❖ Reglamento técnico acerca de los requisitos sanitarios que se deben cumplir con la exportación de concentrados de fruta para el consumo RESOLUCIÓN 3929 DE 2016 MINISTERIO SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.

Norma técnica ICONTEC: La uchuva es regulada en todos los aspectos por esta entidad a través de la NTC 4580 del 17 de febrero de 1999.

Teniendo en cuenta lo anterior, el régimen por el cual se controlará la exportación de la Uchuva en Conserva con destino a Tailandia será:

- **Aranceles de importación:** Tailandia hace parte del GATT desde 1982, aparte es uno de los fundadores y miembros de la organización mundial de comercio (OMC) y desde su ingreso ha logrado una importante liberalización de su comercio exterior.
- En la actualidad, todos los productos deben pagar aranceles que van entre 0%-30%, esto depende de la categoría a la que pertenezca, ya sea: materias primas, productos intermedios o productos acabados. en total existen 6 categorías:
- 0% equipos de uso público y fertilizantes
 - 0%-1% para materias primas
 - 5% productos intermedios
 - 10% productos acabados

- 20%-30% productos especiales
- 60% o más para productos de lujo

El encargado de la supervisión en la importación de productos alimenticios es la Administración de alimentos y drogas (Food and Drug Administration -FDA) dependiente del Ministerio de Sanidad Pública (Ministry of Public Health).

Para las conservas de uchuva, según la FDA estarán clasificadas en la categoría 2 y categoría 4. La categoría 2 son alimentos estándares en los cuales, aparte de la solicitud de licencia de importación y registro del producto, se debe cumplir con estándares de calidad y etiquetados exigidos por el ministerio de sanidad pública. Y la categoría 4 son alimentos en general, en esta solo se requiere la licencia de importación y los certificados de calidad por parte del Food Control Division son:

- 1) Certificado de GMP (Good Manufacturing Practice)
- 2) Certificado de HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point)
- 3) Certificado de ISO (Quality Management System)
- 4) Otros certificados equivalentes a los mencionados (1-3)

También se tendrá en cuenta el uso del contrato de compraventa internacional que compone el marco legal el cual rige la relación con el comprador y el vendedor.

Los certificados, los contratos, las facturas y los documentos de aduana, establecen las obligaciones y derechos de cada parte, teniendo en cuenta a la cámara de comercio ya que esta establece una guía para la documentación requerida para el transporte de frutas a la DFI (Distribución Física Internacional), esta determina un conjunto de operaciones necesarias para el desplazamiento de la carga de donde parte hacia su destino, teniendo en cuenta los documentos solicitados para el transporte marítimo de frutas, los cuales son:

- Facturas
- Lista de empaques

- Certificados de origen
- Zoosanitario
- Fitosanitario y de calidad
- Declaración aduanera

Control de los alimentos importados: Para la exportación y venta de alimentos se necesita una licencia, con la cual se pueden importar productos de varias clases que tienen que ser aprobados previamente por la FDA.

Controles de importación para frutas y vegetales: El encargado de monitorear la importación de frutas y vegetales es el departamento de agricultura (DOA), para esto es necesario un permiso de importación de DOA. Cuando el producto llega al país estos deben tener un certificado fitosanitario extendido por la autoridad competente del país de origen.

Medio de transporte: Para este producto que vamos a exportar no tiene necesidad de ser enviada por avión debido a que son conservas, esta no es mercadería de valor, con el transporte marítimo podemos enviar mayor capacidad de carga. Debido a que nuestro país meta es Tailandia el costo del envío vía aérea es más costoso. En general el transporte marítimo cuenta con más salidas hacia el exterior, este producto debido a que es frágil debemos contar con un buen embalaje, marcado, unitarización y manipuleo. uno de los factores principales por los que se escoge este medio de transporte es porque los costos de flete internacional son más rentables, debido a que mayores costos como encarecería este producto.

Ilustración 25. Cotización transporte marítimo

TARIFA Y DETALLES		SELECCIONAR SALIDA	
RESUMEN DE LA COTIZACIÓN		DESGLOSE DE PRECIOS	
PUERTO DE ORIGEN	BUENAVENTURA	TOTAL FLETE	\$463.70 ▲
PUERTO DE DESTINO	BANGKOK	Ocean Freight	\$300.30
TIPO DE CARGA	LCL	IMO2020	\$23.40
TRANSBORDOS	DIRECT	Congestion	\$60.00
DETALLES DE LA CARGA	3900 KG 137.7272 CFT 1	Other	\$80.00
		TOTAL	\$463.70

Fuente: Elaboración propia bajo la cotización de iContainers.

INCOTERMS: Este incoterm por sus siglas “Cost and Freight” es exclusivo para transporte marítimo, el vendedor es el responsable de entregar la mercancía en el puerto, también es el encargado de reservar y pagar el transporte de las mercancías hacia el puerto destino. bajo este incoterm la contratación del seguro es opcional.

- **Obligaciones del vendedor:**

- Entrega de documentos necesarios y mercancía
- Embalaje y empaquetado
- Transporte interior país de origen
- Despacho de aduanas
- Gastos de salida
- Flete marítimo

- **Obligaciones del comprador:**

- Pago de mercancía
- Gastos de llegada

- Pago del despacho de aduanas
- Transporte interior en país destino
- Pago impuestos y aranceles

Seguro Bajo Incoterm: Bajo este incoterm no es obligatorio la adquisición de un seguro de carga, aunque es recomendado que en el transporte marítimo quede asegurada la carga. Con esta póliza de seguro la carga queda cubierta de principio a fin, o también puede ser contratadas dos pólizas por separado, con este método el comprador y el vendedor se hacen cargo de las respectivas partes de cadena de transporte.

Empaque y embalaje: Los envases de conservas de uchuva van a ser enviados en cajas de cartón con divisiones de quince espacios, con esto se puede contar con una óptima acomodación y protección del producto en el momento del traslado y transporte. Este producto será embalado de a dos en posición de uno sobre otro, asegurados con stretch film el cual es una película plástica que proporciona elasticidad y adherencia para evitar movimientos entre envases. La caja de cartón contiene 30 espacios para conservas de uchuva que serán aseguradas adecuadamente. Estas cajas serán protegidas sobre el pallet con film stretch y esta será asegurada con flejes, esto ayudará a estabilizar la carga evitando movimientos bruscos en el trayecto de la carga, transporte y descarga.

Ilustración 26. Ejemplo Embalaje de la carga

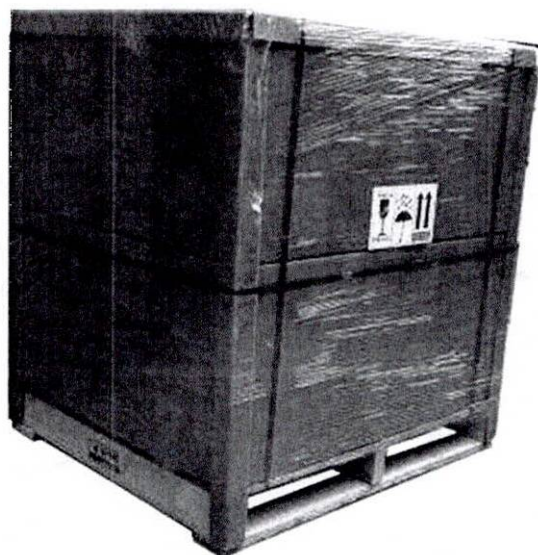


Foto tomada de: http://exportaciondemermeladaderocoto.blogspot.com/2016/02/embalaje-y-tipo-de-carga_18.html

Contenido de la caja

- Marca principal.
- Nombre y dirección de “La casa de la uchuva”
- Puerto: Embarque y desembarque
- Conteo de productos
- Número de la orden
- Peso del contenido
- Instrucciones de manipuleo

Como también, el siguiente etiquetado será el que llevará el envasado de cada frasco de 450 ml de conserva de uchuva de “La Casa de la Uchuva”:

Ilustración 27. Etiquetado La Casa de la Uchuva



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 28. Etiquetado La Casa de la Uchuva Tailandés



Fuente: Elaboración propia

Almacenaje: Este debe ser igual o menor a la ambiental, esto para evitar deterioro, si en el almacenaje la temperatura es muy alta puede llegar a deteriorar la contextura de la

conserva. Para evitar que las cajas entren en contacto con el suelo se va a usar paletas o parihuelas. En la organización de las cajas se van a acomodar de a 9 pisos de 12 cajas, totalizando 98 cajas por pallet.

Contenedor: El contenedor que va a ser utilizado es uno de carga sólida general. Medidas: 20 pies de largo (6m), 8 pies de ancho (2,4m), centro de carga 48 pulgadas (1,200mm). Esta carga será LCL (Less Container Load) también llamada carga consolidada.

Puerto de Bangkok: Este es conocido como Puerto Khlong Toei, está ubicado en la ribera del río Chao Phraya. principalmente es un puerto de carga y está entre los 100 puertos de contenedores con más actividad del mundo, superando en el 2010 los 13 millones de toneladas de carga al año. Esto equivale al 22% del total de todos los puertos internacionales de Tailandia.

4.3 Análisis ambiental

La distribución física de la planta permite tener un lugar específico para el manejo de residuos y su clasificación. Dentro de esta distribución se tomarán como base las siguientes leyes y reglamentaciones para su cumplimiento en planta:

- Ley 9 de 1979
- Ley 142 de 1994
- Decreto 1594 de 1984
- Decreto 2676 de 2000

Los trabajadores de planta tendrán su respectivo equipo de indumentaria para las tareas a cumplir y así no tener contacto con ningún agente que les permita contaminación de ningún tipo. Para el equipo técnico y de servicios generales se contará con:

- Gafas de protección
- Cofia para mantener el cabello recogido
- Botas de caucho blanco o zapatos de seguridad

- Overol blanco
- Guantes
- Tapabocas
- Delantal atado al cuerpo de forma segura

Conforme a la coyuntura actual se deberán mantener los protocolos de seguridad reglamentados en el Protocolo 666 del 2020 expedido por el Ministerio de Salud y Protección Social del 24 de abril del 2020 en los cuales se evita la propagación del COVID - 19, dentro de este protocolo se deberá implementar:

- Capacitar a los trabajadores sobre las medidas de seguridad establecidas en el Protocolo 666 del 2020.
- Adoptar medidas que protejan la seguridad de los empleados como de los administrativos de la organización.
- Asegurar puntos de información donde se especifique claramente el correcto lavado de manos, distanciamiento social efectivo, limpieza y desinfección de la planta.
- Proveer a los empleados de la planta y del área administrativas los elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores como también de su cuidado.
- Propiciar el uso de la App CoronApp para mantener el movimiento de la información dentro de la organización.
- Mantener de manera estricta el lavado de manos cada dos horas, distanciamiento social de 2 metros y uso de tapabocas obligatorio.

Finalmente, y para mantener una conciencia ambiental, La Casa de la Uchuva hace uso de botellas de vidrio para el embotellamiento de su conserva de Uchuva y así poder reciclarlas cuando esta se acabe ya que su vida útil es para siempre y así no contaminar con envases de plástico.

4.4 Análisis social

La Casa de la Uchuva está comprometida con el aprovechamiento, reconocimiento, transformación y exportación de la Uchuva Colombiana, como también con la generación de empleo para los cargos de Técnicos y de Servicios Generales para generar una vida digna dentro de las personas que los ocupen.

La organización cumplirá con todas las tributaciones que exige el gobierno para el correcto funcionamiento de la misma como lo son: IVA, retención de la fuente, pagos parafiscales de las nóminas de los trabajadores, como también pagos anuales frente a la Cámara de Comercio y el ICA y cada 1 años la renovación de la patente frente a la Propiedad Industrial del producto, como también se alcanzan los estándares frente a normas fitosanitarias del producto y la planta de producción.

Así como se cumple con todo lo exigido frente a impuestos y normas sanitarias de la organización también se aspira a que la sociedad pueda conocer las conservas de Uchuva por los múltiples beneficios que la fruta presenta frente a la salud de quien la consume. Dentro de estos están:

- Excelente fuente de provitamina A y vitamina C. Posee algunas vitaminas del complejo de vitamina B. Aparte de la proteína (0,3%) y el fósforo (55%).
- En la actualidad es usada para fines terapéuticos ya que esta ayuda a purificar la sangre, tonificando el nervio óptico y aliviando afecciones bucofaríngeas.
- La uchuva es recomendada para personas con problemas de diabetes de todo tipo, también favoreciendo al tratamiento de personas con problemas de próstata, esto debido a sus propiedades diuréticas.
- Además, la uchuva se usa como tranquilizante natural por el contenido de flavonoides, también sirve para control de amibiasis. Esta fruta por ser digestiva, según investigadores, previene el cáncer de estómago, colon e intestinos.

5. ANALISIS DE VALORES PERSONALES

5.1 Análisis económico financiero

5.1.1 Presupuesto de ingresos

Tabla 14. Presupuesto de Ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total ventas netas de contado (sin IVA)	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161
Total ventas netas a plazo (sin IVA)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ventas netas (sin IVA)	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161	\$ 530.835.161
Total IVA	\$ 124.516.890	\$ 124.516.890	\$ 124.516.890	\$ 124.516.890	\$ 124.516.890
Total ventas Netas (con IVA)	\$ 655.352.051	\$ 655.352.051	\$ 655.352.051	\$ 655.352.051	\$ 655.352.051
Total retefuente	\$ 216.266.177	\$ 216.266.177	\$ 216.266.177	\$ 216.266.177	\$ 216.266.177
Ingresos por ventas de contado (con IVA y retefuente)	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228
Total ingresos netos	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228	\$ 871.618.228

5.1.5 Presupuesto de personal

Tabla 15. Presupuesto de personal

PRESUPUESTO PERSONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 5
Valor nómina de personal directivo	\$ 164.003.760	\$ 164.003.760	\$ 164.003.760	\$ 164.003.760
Valor nómina de personal operativo	\$ 23.739.466	\$ 23.739.466	\$ 23.739.466	\$ 23.739.466
Total nómina	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226

5.1.3 Inversión

Tabla 16. Inversión inicial

INVERSION		
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Dosificadora, llenadora, envasadora automática	\$ 40.000.000
1	Tolva	\$ 2.800.000
1	Homogeneizador	\$ 20.000.000
1	Desairador	\$ 36.000.000
1	Pasteurizador	\$ 16.000.000
3	Escritorios	\$ 1.800.000
3	Computadores	\$ 9.000.000
3	Sillas de escritorio	\$ 600.000
2	Dotación industrial para manipulación de alimentos	\$ 470.000
TOTAL		\$ 126.670.000
División capital entre socios		\$ 42.223.333

5.1.4 Costos

Tabla 17. Costos

CONSERVAS	33600	PRODUCCIÓN AÑO 1	
	Costo Unitario	Costo por total de Unidades	Tipo
Frasco de vidrio 450 ml	\$ 3.000	\$ 100.800.000	Variable
Fruta fresca	\$ 2.000	\$ 67.200.000	Variable
Benzoato de sodio	\$ 12	\$ 403.200	Variable
Etiquetado	\$ 4.000	\$ 134.400.000	Variable
Decoración	\$ 2.000	\$ 67.200.000	Variable
Sueldos		\$ 187.743.226	Fijo
Total		\$ 557.746.426	

Costo Variable Total	\$ 370.003.200
Costo Variable Unitario	\$ 11.012
Costo Fijo Total	\$ 187.743.226
Costo Fijo Unitario	\$ 5.588

COSTO TOTAL	\$
UNITARIO	16.600

Las unidades totales de conservas al cabo del primer año son 33.600, los costos por el total de unidades son la multiplicación del costo unitario por la cantidad total de unidades por el costo.

5.1.5 Gastos

Tabla 18. Gastos

GASTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226	\$ 187.743.226
Administración Planta	\$ 31.800.000	\$ 31.800.000	\$ 31.800.000	\$ 31.800.000	\$ 31.800.000
Servicios Públicos	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000
Total	\$ 261.543.226	\$ 261.543.226	\$ 261.543.226	\$ 261.543.226	\$ 261.543.226

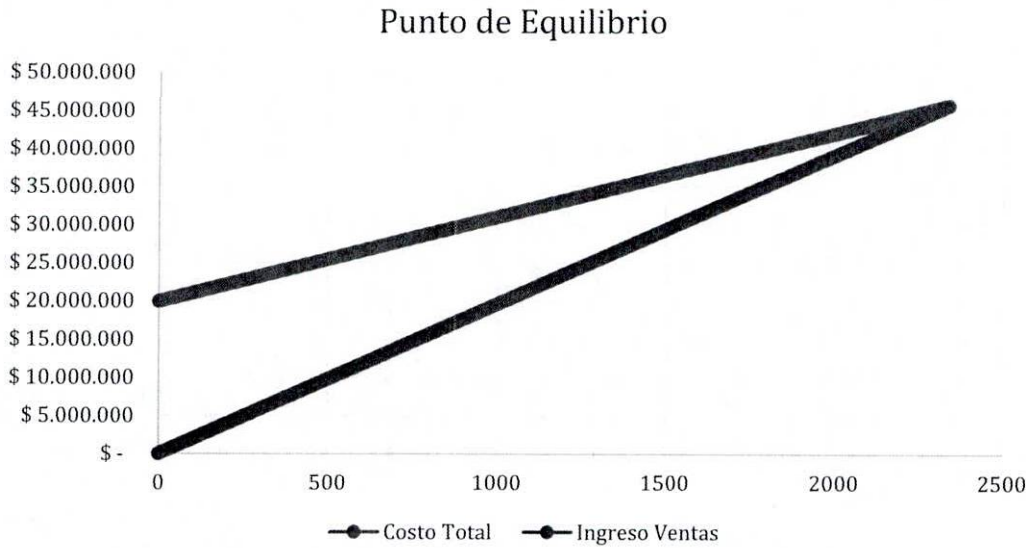
Nota: Los anteriores gastos fueron calculados de la siguiente manera:

Para la administración de la planta se tendrán que pagar \$2'650.000 cada vez por arrendamiento y fue multiplicado por los 12 meses del año.

Y para los servicios públicos se hizo un calculo aproximado de \$3'500.00 de pago de servicios para cada mes y este multiplicado por 12 para poder conocer el gasto del año.

5.1.6 Punto de Equilibrio

Ilustración 29. Punto de Equilibrio La Casa de la Uchuva



Punto de equilibrio en Unidades: 2339 unidades

Punto de equilibrio en COP: \$ 45.623.568

6. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

6.1 Condiciones de entorno

De acuerdo con la FAO los mercados agrícolas tienen una contracción general en la oferta y la demanda presentando interrupciones en el comercio y la logística. La oferta cuenta con variaciones en los precios de los productos mientras que la demanda se ve afectada por la desaceleración del PIB y el aumento en las tasas de desempleo. (FAO,2020)

A raíz de la pandemia la producción de bienes se ve afectada por el distanciamiento social y los diferentes bloqueos sectoriales, situación en donde también se refleja que la mayoría de los consumidores suple los gastos con sus ahorros, seguridad social e ingresos. (FMI, 2020)

Colombia

El Fondo Monetario Internacional proyectó para Colombia una contracción en la economía en el PIB de 7,8% a partir de la crisis del COVID el cual paralizó la producción nacional del país. (Portafolio, 2020). El gobierno de Colombia ha implementado políticas que benefician a los productores agrícolas con deudas, líneas de atención para el incremento de precios de los insumos durante la pandemia, sin embargo, el sector está caracterizado por no contar con las políticas necesarias que permitan la implementación de tecnología para una mayor productividad y beneficio a los productores agrícolas. (Portafolio, 2020).

Los efectos de la pandemia y la inconformidad social con la presencia de manifestaciones desde el 2019 tiene gran impacto en las pequeñas y medianas empresas las cuales son las principales en sufrir cambios en su crecimiento y expansión por lo que los empresarios deben alcanzar respuestas rápidas que permitan la innovación y permanencia de sus negocios.

Tailandia

La contracción prevista para Tailandia en su economía se considera del 8,1% para este año, las exportaciones y el turismo son los impulsores de la economía tailandesa lo cuales son equivalentes al 70% del PIB ha significado un golpe económico con las medidas tomadas para controlar la pandemia por lo que se espera que recupere su crecimiento dentro de dos años para su crecimiento anterior al COVID. (Nikkei Asia, 2020).

Los empresarios tailandeses quieren mejorar el sector agrícola y de alimentos procesados con la implementación de ciencia, tecnología e innovación para garantizar calidad en los productos. Las pequeñas y medianas empresas de Tailandia se adaptan a innovaciones y tecnologías que les permiten ser más atractivas a los inversores.

La situación mundial ha desembocado que las economías se vean contraídas, por lo que se encuentran puntos de debilidad para los emprendedores en la estabilidad de los sectores y la respuesta rápida de los gobiernos a las diversas necesidades, por la tanto es importante tener en cuenta nuevas estrategias, innovación e implementación de que permita la continuidad de las operaciones, crecimiento y expansión.

6.2 Riesgos de mercado

De acuerdo con el diario El Tiempo, actualmente todos los países están atravesando por una crisis que ha afectado los diferentes sectores de la economía, en Colombia los cambios en el sector agrícola aún no se han terminado de calcular sin embargo su importancia equivale al 70% de la producción colombiana.

El cambio climático está afectando considerablemente las cosechas en todo el mundo, afectando considerablemente a los países del trópico debido a las olas de calor que provocan sequías y cambios en el ecosistema afectado la cosecha de frutas tropicales.

Surgimientos de mejores productos.

El desarrollo de mejores productos puede darse por marcas estadounidenses o europeas como Smucker's, St. Dalfour y Hero que son las que lideran el mercado de conservas en

Tailandia ya que este es un producto principalmente de importación, estas marcas podrían generar cambios en sus conservas como mejoras de imagen, reducción de azúcar, disminución de precio, entre otros que pueden afectar la percepción de las demás marcas.

En cuanto a la reducción del número de clientes se puede decir que la Uchuva al ser una fruta exótica y desconocida en este país, puede generar desinterés si los consumidores tailandeses de conservas no toman riesgos en su zona de confort, por otro lado Tailandia es un país productor de frutas tropicales en donde se cuenta con experiencia del sabor de frutas cítricas de manera que podría llegar a tener un buen recibimiento ya que la uchuva es una baya semi ácida y dulce.

Surgimiento de nuevos productos

Actualmente el mercado de mermeladas en Tailandia cuenta con la línea tradicional de conservas como la naranja, frutos rojos, frambuesa y frutos rojos. Mientras que conservas no convencionales son mermelada de durian, grosella negra, higo y almendra representa una novedad en el mercado, pero no similitud en sabor de la uchuva.

La posición relativa del mercado en Tailandia, será un mercado potencial pequeño, debido a que las conservas en Tailandia son productos de alto costo, el país busca productos de excelente calidad para agregar a sus mercados. la Uchuva colombiana espera llegar con amplias expectativas de ventas por lo que el mercado de este país es pequeño, esto hace que los precios de este tipo de productos sea algo elevado.

6.3 Riesgos técnicos

Desarrollo oportuno del producto.

Problemas en la cadena de la uchuva en actividades como lo son la cosecha, cultivo y poscosecha son los principales factores que pueden afectar en el desarrollo oportuno del producto debido a su dependencia como ingrediente principal desembocando una limitación de

insumos para la producción de las conservas de uchuva ya sea por falta de cantidad o calidad que genera insatisfacciones en la demanda.

Fuentes de materias primas en insumos.

Para el desarrollo de un producto de alta calidad en primer lugar es necesario que el cultivo de uchuva cumpla con el correcto el manejo técnico de fertilización, control hídrico, revisión sanitaria y demás procesos, para que el fruto contenga los estándares deseados de diámetro, peso y madurez; como segundo factor es importante la conservación como lo son la refrigeración y las medidas sanitarias del fruto antes de su procesamiento y después de este.

En el primer factor los cambios en el medio ambiente representan una amenaza que conlleva a la pérdida de insumos ya que las alteraciones en el clima afectan los cultivos y las siembras, de manera que se incrementan los precios y se limita la oferta de los agricultores. En el segundo factor el mal manejo de la fruta e insumos representa pérdidas financieras para la empresa, así mismo el desperdicio y desaprovechamiento de insumos eleva los costos de producción.

Obsolescencia de equipos.

El riesgo de que los equipos se vuelvan obsoletos es inevitable, el tiempo de duración de la maquinaria es alrededor de 10 años, los problemas de mantenimiento de la maquinaria pueden verse dados por no seguir el debido uso e instrucciones, el reconocimiento tardío de fallas, accidentes laborales, fallas de la comunicación de los operarios, lenta respuesta de los técnicos, entre otros.

En los servicios auxiliares se debe contar con todos los aspectos técnicos que permitan la distribución logística en la planta de procesamiento, el flujo de agua no debe contener ningún tipo de contaminante, agente tóxico o escape, los generadores de calor y frío deben contar con medidas de seguridad para que no se alteren los procesos ni pongan en riesgo a los operarios y la energía eléctrica debe ser estable para evitar la interrupción en los procesos.

Por lo tanto, es necesario que los empleados y los supervisores estén atentos de cualquier anomalía en tiempo de función de la maquinaria y servicios auxiliares, la capacitación necesaria para el uso óptimo y la capacidad de reacción por parte de los operadores al tener inconvenientes con los equipos y en la planta, permitiendo así que se mantenga el rendimiento, no se generen sobrecostos y se cumpla con las metas diarias de producción.

6.4 Riesgos económicos

La reducción de precio del producto está dada por variables competitivas en donde las promociones de compañías con mayor reconocimiento afecten el mercado de conservas por lo que es necesario manejar un plan de estudio que demuestre los comportamientos de las temporadas de promoción, de manera que se pueda obtener una capacidad de respuesta hacia estos cambios.

Los incrementos en el costo de materias primas e insumos pueden producir una elevación del precio del producto final, por lo que es importante que la distribución y el buen manejo de los proveedores cuente con diferentes estrategias que permitan cumplir la satisfacción de la demanda a tiempo.

Las adquisiciones de nuevos equipos pueden verse afectada por la inflación y cambios en los mercados de las maquinarias y equipos, para esto se debe tener en cuenta a si los proveedores nacionales cuentan con la capacidad, calidad y precio asequible, del mismo modo si son extranjeros y finalmente cuál es la capacidad de respuesta en el mantenimiento de los equipos prevengo que se eleven los costos por interrupciones en la maquinaria.

Todos los insumos son de providencia nacional como símbolo de creación colombiana, sin embargo, la importación de estos puede afectar a los productores infiriendo en un valor más elevado por insumos nacionales que importados, de manera que es primordial que los insumos cuenten con la mayor calidad y buenos canales de distribución y respuesta.

Para evitar un incremento en los costos de producción es necesario contar con programas de reducción de riesgos, capacitaciones, seguridad, investigación y desarrollo.

6.5 Riesgos financieros

Los riesgos financieros pueden estar dados por demoras en el desembolso del aporte de los socios o de las entidades crediticias lo cual podría significar una pausa o un avance que tome más tiempo del planteado para el desarrollo del proyecto.

Las tasas de interés, los plazos de crédito y el tamaño del préstamo deben estar directamente relacionados a la capacidad de respuesta de pasivos para evitar que se generen sobre costos o sacrificios económicos para la compañía si no se llegase a cumplir con las garantías o reciprocidades de las entidades crediticias o de las exigencias de los socios.

7. APLICACIONES

7.1 Logística Internacional

Economía Circular: La economía circular podría definirse como una estrategia que permite que la economía sea sostenible en cuanto a todo lo relacionado con procesos, materiales, productos y recursos en los cuales se pueda evitar todo gasto innecesario, generar un aprovechamiento total y así mismo permitir que el medio ambiente no reciba ningún daño.

Por lo tanto, La Casa de la Uchuva utiliza:

- Envases de vidrio reutilizables en los cuales, una vez terminada la conserva, podrán ser utilizados en cualquier otra función y así no desecharlos inmediatamente.
- El uso de agua dentro de la planta es mínimo, ya que dentro del proceso de producción de la conserva su ingrediente principal es la uchuva, por lo que permite un mejor aprovechamiento de este recurso natural.
- Las uchucas que serán usadas dentro del proceso de transformación hacia la conserva son las que ya se encuentran maduras y así generar desperdicios cero dentro de las hectáreas de cosecha como también un aprovechamiento total de la fruta. Por lo general, estas uchucas son desechadas inmediatas.

CONCLUSIONES

- El gran auge hacia nuevas tendencias de consumo saludable y orgánico le brinda la oportunidad a Colombia de expandir tanto sus relaciones comerciales como su participación en mercados emergentes con productos naturales de la región como lo son las frutas exóticas. La Uchuva, en los últimos ha venido experimentado un aumento frente a sus toneladas de exportación, permitiendo así que más personas tengan acceso a ella pero de todos modos, seguir siendo una fruta desconocida para muchos, razón por la cual se sigue presentando como un producto nuevo y diferente para las culturas extranjeras, lo cual se permitió identificar como una oportunidad clara en su exportación pero no solo como fruto sino como producto procesado para llevar a cabo la creación de conservas de Uchuva.
- Gracias a la variedad de pisos térmicos en los cuales la Uchuva puede cosecharse, se ha aumentado la producción de la misma en los últimos años permitiendo que los cultivadores año a año hagan uso de más hectáreas para cultivo lo que representa una oportunidad creciente para el agro colombiano y la estabilidad económica de la sociedad, puesto que los departamentos que se ven beneficiados con este aumento son Boyacá, Cundinamarca, Nariño y Santander.
- Tailandia es un país que cuenta con una diversidad agrícola que presenta frutas exóticas de todo tipo, su variedad en el clima como también su suelo cultivable lo permite. Así mismo, el consumo de estas ha venido creciendo año tras año como también la mejora en sus hábitos alimenticios. Cabe resaltar que este es un país que beneficia a todas aquellas importaciones las cuales tengan como producto principal una fruta exótica, es ahí donde se encuentra la oportunidad para las conservas de Uchuva colombiana.

BIBLIOGRAFÍA

- ANALDEX. (2017). *Mercado de la Uchuva*. Obtenido de <https://www.analdex.org/2018/02/26/mercado-de-la-uchuva/>
- ANALDEX. (2019). *Informe de exportaciones de fruta enero - mayo 2019*. Obtenido de <https://www.analdex.org/2019/07/31/informe-de-exportaciones-de-fruta-enero-mayo-2019/>
- ANDI, Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2019). Obtenido de www.andi.com.co/uploads/ANDI%20%20Balance%20y%20Perspectivas_636882495815285345.pdf
- ASOHOFrucOL. (2017). *Balance del sector Hortifruticultural en 2017*. Obtenido de http://www.asohofrucol.com.co/imagenes/BALANCE_SECTOR_HORTIFRUTICOLA_DICIEMBRE_2017.pdf
- Australian Food and Grocery Council. (2014). *Market Insights: Thailans Barton, Australia: AFGC*.
- Bais, K. . (2016). *Why Thailand is the leading exporter of durian, mangosteen and other tropical fruits*. . Agriculture ans Science Journal. .
- Board of Investment. (2016). *Thailand: Food Industry*. Thailand: BOI.
- Cámara de comercio de Bogotá. (2019). *Balance de la economía de la región Bogotá - Cundinamarca 2019*. . Bogotá: Dirección de Gestión y Transformación de Conocimientos. .
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2015). *Mermelada: programa de apoyo agrícola y agroindustrial. Bogotá: Núcleo ambiental S.A.S*.
- Cedeño y Montenegro, Pontificia Universidad Javeriana. (2004). *Plan exportador, logístico y de comercialización de uchuva al mercado de Estados Unidos para FRUTEXPOR S.C.I. LTDA*. Obtenido de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis135.pdf>
- CNV Centro virtual de Negocios. (2018). *Requisitos para exportar frutas desde Colombia: 10 frutas colombianas de mayor consumo*. Obtenido de <https://www.cvn.com.co/requisitos-para-exportar-frutas-desde-colombia/>
- Corredor y Engativá, Universidad Santo Tomás. (2014). *Plan de Negocios para la creación de una comercializadora de Uchuva convencional en fresco en el municipio de Arcabuco, departamento de Boyacá*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12993/2014engativadiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- DANE. (2017). *Encuesta Nacional Agropecuaria ENA*. Obtenido de https://www.agronet.gov.co/Lists/Boletin/Attachments/2575/boletin_ena_2017.pdf
- DANE. (2019). *Encuesta Nacional Agropecuaria ENA*.
- DIAN. (2017). *Régimen de Importación y Depósito*. Obtenido de https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/infoconsulta/Estatuto%20Aduanero/5_SIE_Regimen_de_Importacion_y_Deposito_RID.pdf
- Grupo Bancolombia. (2018). *Del campo al mundo: El sector agropecuario en Colombia*. Obtenido de

- <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/sostenibilidad/sector-agropecuario-en-colombia>
- ICDE Infraestructura Colombiana de Datos Especiales. (2020). *Nota Propiedad Intelectual y Derechos de Autor Colombia*.
- iContainers. (2020). *Incoterm CFR*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/cfr/>
- iContainers. (2020). *Transporte marítimo a Tailandia*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/tailandia/>
- INVIMA. (2020). *Pasos para obtener su Registro Sanitario de Alimentos*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos>
- Ministerio de Agricultura. (2017). *Agronet: Uchuva*. Obtenido de http://www.agronet.gov.co/Documents/39-UCHUVA_2017.pdf
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2019). *Cadena de la Uchuva. Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales*. Obtenido de <http://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20sectoriales%20UCHUVA.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Resolución número 003929 del 2013*. Obtenido de Reglamento técnico para frutas y sus productos: <http://extranet.comunidadandina.org/sirt/sirtDocumentos/COOTCR14005.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (1984). *Resolución número 14712 de 1984*. Obtenido de https://www.invima.gov.co/documents/20143/441425/resolucion_14712_1984.pdf/80464d43-e8c0-a520-4734-47c8e53408df
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Perfil Nacional de consumo de frutas y verduras*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/perfil-nacional-consumo-frutas-y-verduras-colombia-2013.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Resolución 666 del 2020*.
- Ministry of Public Health . (2003). *Jam, Jelly and marmalade in sealed containers*. . Thailand: MOPH.
- Oficina de Información Diplomática. (2019). *Ficha país: Tailandia, Reino de Tailandia*. Obtenido de http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TAILANDIA_FICHA%20PAIS.pdf
- Peña Correa, R. F., Cortes Rodriguez, M., & Gil González, J. H. (2013). Estabilidad Físicoquímica y Funcional de Uchuva (*Physalis peruviana* L.) Impregnada a Vacío con Calcio y Vitaminas B9, D y E, Durante el Almacenamiento Refrigerado. *Revista Facultad Nacional de Agronomía Medellín*, 6930.
- Perfetti, Balcázar, Hernández y Leibovich. (2013). *Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia*. Obtenido de https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/61/LIB_2013_Pol%C3%ADticas%20para%20el%20desarrollo%20de%20la%20agricultura_Completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- ProChile Oficina Comercial Tailandia. (2016). *Cómo hacer negocios en Tailandia*. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/03/Tailandia_Como_Hacer_Negocios_2016.pdf
- PROCOLOMBIA. (2020). *Frutas exóticas*. Obtenido de <https://procolombia.co/frutas-exoticas-0#:~:text=Colombia%20esta%20entre%20los%20principales,el%20acai%20y%20el%20copoazu>.
- PROCOLOMBIA. (2020). *Perfil logístico de exportación a Tailandia*. Obtenido de <https://procolombia.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-tailandia>
- PROM PERÚ. (2011). *Guía de Mercado Tailandia*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/466288537rad5FF28.pdf>
- Rubiano, Álvaro. Universidad de la Salle. (2013). *Manual para la exportación de Uchuva desde Colombia hacia Corea del Sur por vía aérea*. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1118&context=administracion_agronegocios
- Scielo. (2014). *Importancia y cultivo de la Uchuva (Physalis Peruviana)*. Obtenido de https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-29452014000100003
- SEA-LAC. (2014). *Thailand: Food Processing Industry*. The Southeast Asia and Latin America Trade Center.
- United Nations Organization. (2018). *Thailand. Food and agriculture*. Food and Agriculture.
- Universidad Cooperativa de Colombia. (2019). *Exportación Uchuvas (Fruta exótica colombiana) Colombia - Canadá*. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14604/4/2019_exportaci%C3%B3n_uchuvas_fruta.pdf
- Universidad Nacional de Colombia. (2005). *Avances en cultivo, poscosecha y exportación de la Uchuva en Colombia*. Obtenido de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_23_Avances%20cultivo%20uchuvas.pdf
- Villanueva y Jurado, Universidad Cooperativa de Colombia. (2018). *Guía práctica para la exportación de Uchuva (fruta fresca) hacia Canadá en el marco del TLC con Colombia*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6432/2/2018-Guia-%20practica-%20exportaci%C3%B3n-uchuvas-Canada-TLC-Colombia.pdf>
- Zarate, N. (s.f.). Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7854/1/659028-2020-I-NIE.pdf>
- Zarate, Nelson. (2020). *Aproximación a un plan de negocios para la exportación de Uchuva a Canadá*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7854/1/659028-2020-I-NIE.pdf>