Universidad Pontificia Bolivariana

Núcleo Integrador

2021-1

Frutas y sus derivados

Estudiantes:

Nataly Montoya Duque

Michelle Camacho Díaz

Laura Gabriela Parra Beltrán

Tabla de contenido

Tabla de Ilustraciones

Tablas

1. Diagnóstico del Sector, de la Empresa y del Producto

1.1 Caracterización del Sector

1.1.1. Contribución al empleo

La hortifruticultura es el renglón que más aporta a la generación de empleo por considerarse altamente intensivo en el uso de la mano de obra. En el 2018, el subsector generó 702 mil empleos directos, con 26 mil empleos adicionales frente al registrado en el 2017 el cual se situó en 676. Cabe resaltar que las frutas y las hortalizas participan con el 26% del total del empleo agrícola.

(En miles)

	2017	2018
Total Frutales y hortalizas	676	702
Total agrícola	2653	2682
% de participación	25%	26%

Fuente: (ASOHOFRUCOL, s.f.)

Ilustración 1. Empleos directos generados por el subsector Hortifrutícola

Para el año 2018 el subsector hortofrutícola generó 1.611 empleos indirectos en el sector, contribuyendo con el 30% al empleo indirecto agrícola nacional.

	2017	2018
Total Frutales y hortalizas	1.557	1611
Total agrícola	5.273	5341
% de participación	30%	30%

Fuente: (ASOHOFRUCOL, s.f.)

Ilustración 2. Empleos indirectos generados por el subsector Hortìficola.

1.1.2. Exportaciones, importaciones, balanza comercial del sector

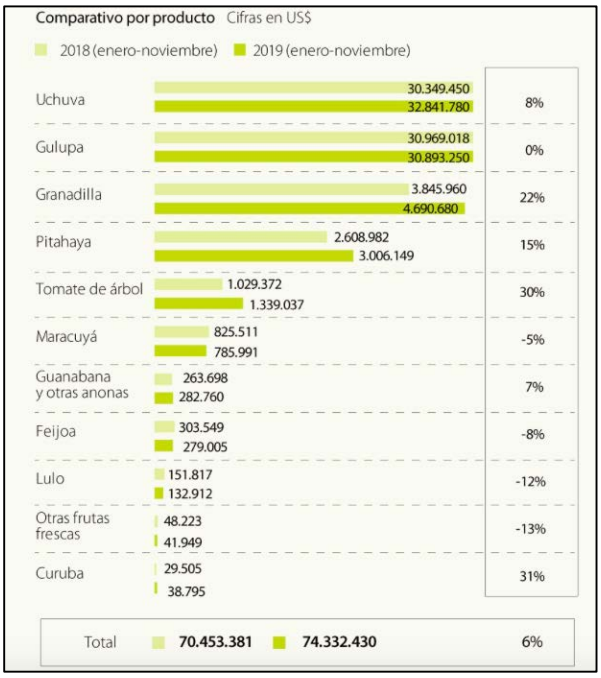
Exportación

Colombia es uno de los países con mayor potencial de expansión de tierras dado que de 14 millones de hectáreas cultivables que tiene Colombia, aproximadamente solo se se usan alrededor de cinco millones. Según la FAO, Colombia está ubicado en el puesto 22 entre 223 países en donde se evalúa dicho potencial, sin afectar el área de bosque natural del territorio, donde este ranking lo encabeza China, Australia y Estados Unidos. Una de las ventajas que podemos destacar es la variedad del clima, pisos y tierras llenas de nutrientes.

A su vez, el país tiene una oferta de frutas exóticas como lo son: granadilla (ventas externas de US$32,8 millones durante los 11 primeros meses de 2019, lo que representó un crecimiento en las ventas de 8%), guanábana, curuba (puesto número 12, fue la que más creció en exportaciones entre 2018 y 2019, con una variación de 31%, y ventas de US$38.785), gulupa (ventas por US$30,8 millones), maracuyá, pitahaya, granadilla (registró un crecimiento de 22%, con un total de US$4,6 millones facturados), tomate de árbol y uchuva, las cuales se están exportando a 18 países del mundo y, en la mayoría de los casos, durante 2019 aumentaron sus ventas a esos destinos.

A los lugares donde que llegan toda esta variedad de productos, según Procolombia, el principal es Países Bajos, con compras por US$49,7 millones entre enero y noviembre de 2019 y un incremento de 14%; seguido por Reino Unido, con US$4,2 millones, y un alza de 33%.

“Además del aguacate hass, que creemos que vamos a cerrar 2019 con un crecimiento en volumen de exportaciones cercano a 50%, lo que significa más de US$80 millones; también ha venido creciendo la exportación de cítricos, de frutas como el maracuyá y el mango, por lo que seguramente cerraremos 2020 con unas exportaciones agropecuarias en valor de unos US$7.300 millones", señaló el ministro de Agricultura, Andrés Valencia.



Fuente: (ACOSTA, 2020)

Ilustración 3. Panorama de las exportaciones de frutas exóticas

Fuente: (ACOSTA, 2020)

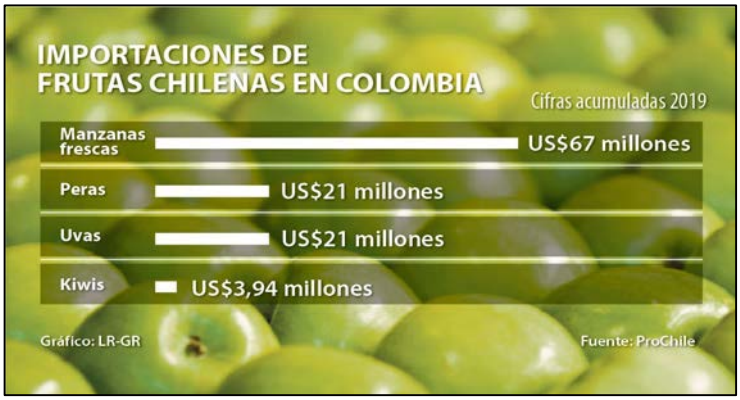
Ilustración 4. Panorama de las exportaciones de frutas exóticas.

Fuente: (OEC, 2018)

Ilustración 5. Exportaciones de Colombia de productos de origen animal 2018

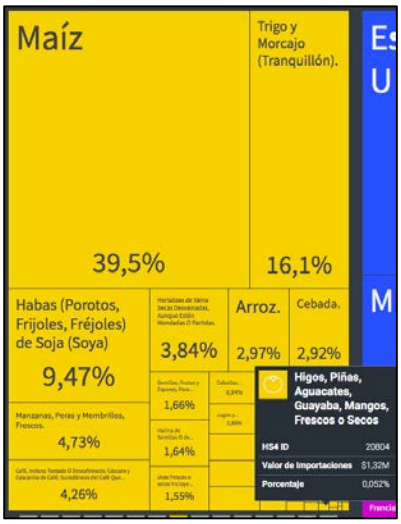
Importación

Desde el2020 cuando se empezaron a evidenciar los picos más altos de la tasa de cambio, se comenzó a detallar aún más las importaciones de alimentos en este caso frutas en Colombia, donde países como Ecuador y Chile están en los primeros lugares de países que Colombia quiere importa fruta, pero más allá de los precios, la demanda se mantiene por la calidad y el proceso de cultivo que tienen en estos países. En el caso de Chile, el consumo colombiano le es fiel a productos como los son las manzanas y las uvas. Donde, la oferta de alimentos chilenos a Colombia, el sector más destacado en la actualidad es el de las frutas, las manzanas tienen como demanda en Colombia con (US$67 millones) exportados en el año 2019, seguido de las peras frescas (US$21 millones), uvas frescas (US$7,03 millones), y kiwis (US$3,94 millones), principalmente.



Fuente: (B., 2020)

Ilustración 6. Importaciones de frutas chilenas en Colombia



Fuente: (OEC, 2018)

Ilustración 7. Importaciones de Colombia de productos de origen animal 2018

Balanza comercial del sector

BALANCE DEL SECTOR HORTIFRUTICULTURA EN 2018

En el año 2018, el comportamiento de la hortifruticultura presenta un crecimiento significativo de algunos productos tanto a nivel nacional como internacional. En efecto, en cuanto al área sembrada y producción, el aguacate, el mango, la piña y las pasifloras vienen experimentando tasas de expansión superiores al total de frutas y hortalizas (10% vs 3%). En el escenario internacional, las exportaciones de algunos productos frutícolas registran

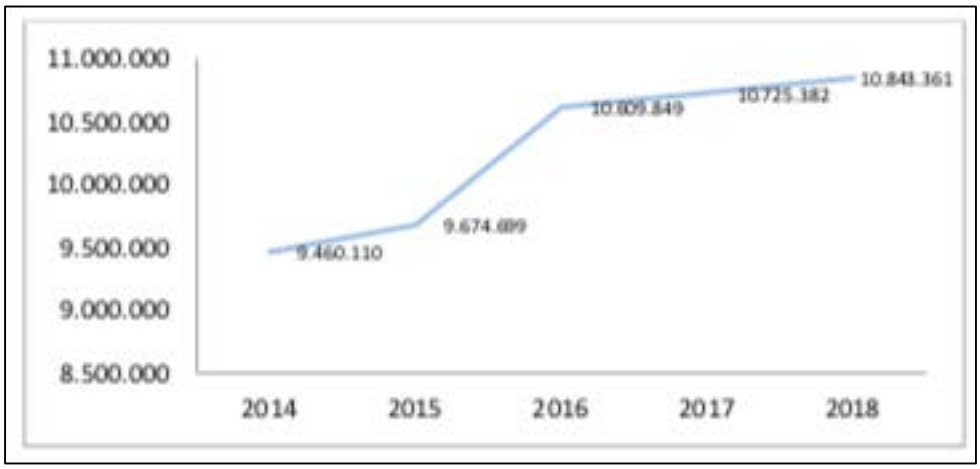
uno de los mejores resultados en los últimos años como Lima ácida Tahití, gulupa, uchuva, granadilla y aguacate.

	Valor FOB (US$)			Volúmen (Ton)		
PRODUCTO	2017	2018	Crecim. %	2017	2018	Crecim. %
AGUACATES FRESCOS O SECOS	52.948.122	62.732.101	18%	28.487	30.009	5%
LIMA TAHITI (LIMON TAHITI) (FRESCAS O SECAS	12.715.626	23.665.768	86%	13.496	19.510	45%
MANGOS Y MANGOSTANES FRESCOS O SECOS	2.803.631	3.721.664	33%	872	889	2%
GRANADILLA	3.517.477	4.100.029	17%	723	810	12%
GULUPA	25.783.879	32.540.358	26%	6.587	8.109	23%
UCHUVA	27.803.084	32.423.465	17%	6.333	7.271	15%
TOTAL	316.129.366	356.329.575	13%	267.728	264.233	-1%

Fuente: (ASOHOFRUCOL, s.f.)

Ilustración 8.Productos con mayor crecimiento en las exportaciones 2017-2018.

En el 2018, la producción hortofrutícola en Colombia aumentó a una tasa de crecimiento de 1,1% anual, pasando de 10.7 millones de toneladas en el 2017 a 10.8 millones de toneladas en el 2018.

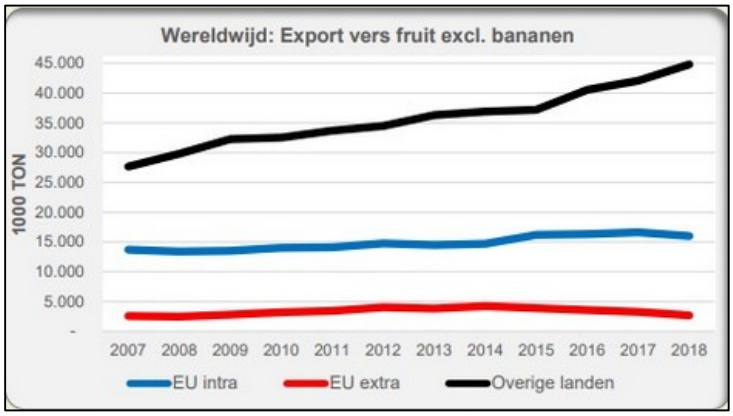


Fuente: (ASOHOFRUCOL, s.f.)

Ilustración 9. Área Hortifruticola sembrada 2013-2018

1.1.3. Comercio Mundial del sector

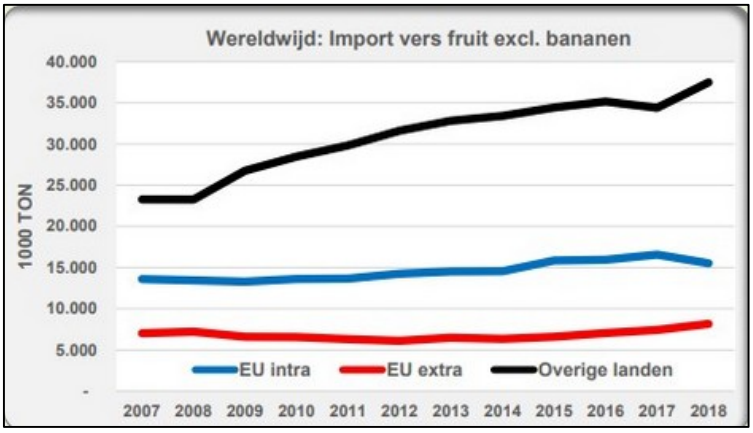
"El comercio mundial de frutas ha crecido alrededor de un 40% en los últimos diez años, de 45 a 63 millones de toneladas. El crecimiento ha tenido lugar de manera uniforme y va acompañado del aumento de la producción. Sin embargo, la producción mundial de fruta crece un poco más rápido que la población mundial".



Fuente: (Boon, 2019)

Ilustración 10. Exportaciones Mundiales de fruta fresca

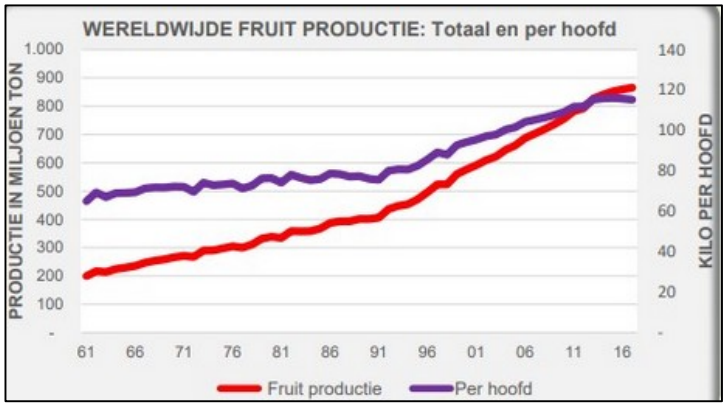
La importancia de la UE disminuye: El comercio de la UE sigue aumentando, pero la tasa de crecimiento de las exportaciones e importaciones en el resto del mundo crece considerablemente más rápido.



Fuente: (Boon, 2019)

Ilustración 11.Importaciones mundiales de fruta fresca

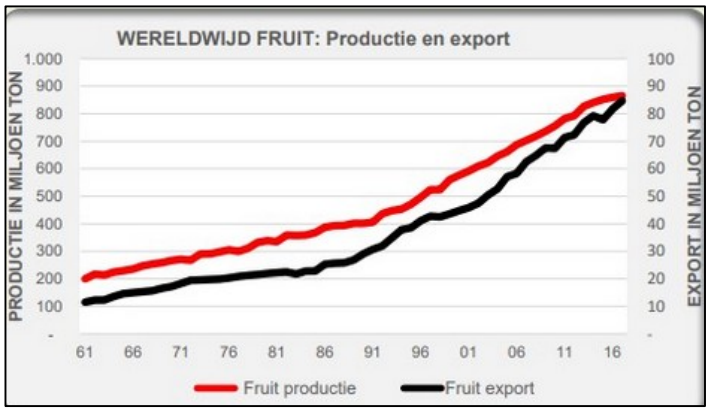
- El crecimiento del comercio mundial de fruta fresca es mayor en Asia. La exportación e importación de fruta fresca de países del sudeste asiático, excluidas las bananas, casi se ha duplicado en diez años
- Las exportaciones de los países africanos crecieron un poco más rápido que la media, mientras que las exportaciones de fruta fresca de países latinoamericanos, excluidas las bananas, crecieron, pero fueron inferiores a la media.
- Las importaciones en América del Norte y los países del Golfo también crecieron más que el promedio. Las importaciones en los países europeos crecieron, pero considerablemente menos que en el resto del mundo.



Fuente: (Boon, 2019)

Ilustración 12. Producción Mundial de fruta

Los principales países que se han beneficiado de la creciente demanda de fruta fresca son México (por ejemplo, la demanda de aguacates por parte de los Estados Unidos), Vietnam (exporta principalmente a China), Tailandia (exporta exóticos a Vietnam y China), Perú (aguacates y uvas a los Países Bajos y a los Estados Unidos). Otros países que se han beneficiado de la creciente demanda mundial son Turquía (exportando cítricos a Rusia e Irak) y Marruecos (mandarinas y sandías a Rusia y la UE).



Fuente: (Boon, 2019)

Ilustración 13. Gráfica de producción y exportación mundial de fruta

- Turquía muestra el mayor crecimiento de las exportaciones en los últimos diez años, con más de 1,8 millones de toneladas.
- A España, el exportador de frutas más importante del mundo, excluyendo las bananas, le fue bastante bien con un crecimiento de las exportaciones de casi el 30% en diez años.
- Estados Unidos, el país importador más importante del mundo para fruta fresca, excluyendo las bananas. Llama la atención el gran crecimiento de las importaciones que en diez años han aumentado 3,2 millones de toneladas (77%).
- México en particular se benefició de esta evolución, sobre todo por las importaciones estadounidenses de aguacates.

1.1.4. Ventas

Las ventas anuales del sector de frutas y sus derivados se encuentra en la presente imagen. Como se puede observar las ventas crecen proporcionalmente con respecto al paso del tiempo. En el año 2008 las ventas fueron de 300.000 millones de pesos aproximadamente, mientras que para el año 2018 fueron de 700.000 millones aproximadamente, lo que quiere decir que en 10 años su crecimiento ha sido del 233,33%. Por otro lado, la variación de ventas entre el año 2017 y 2018 es de 82.386 millones de pesos que porcentualmente sería un incremento del 13,1%. Por lo tanto, se puede inferir que el sector de las frutas y sus derivados es un sector que crece anualmente de manera muy llamativa, lo que hace que sea un sector muy comercial.

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

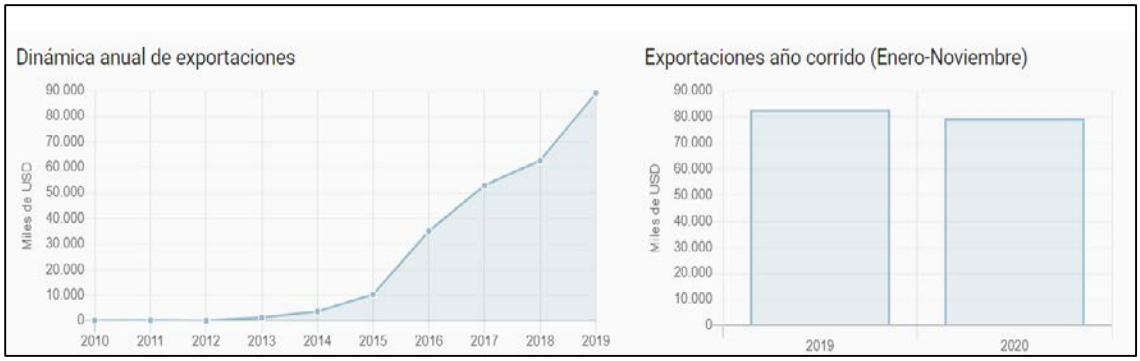
Ilustración 14. Ventas Anuales Frutas y sus Dervivados

1.1.5. Principales sub-sectores, principales productos del sector

El sector de las frutas y sus derivados está compuesto por 4 sub-sectores: Aguacate, mango, papaya y piña. Cada uno posee diferentes productos los cuales son exportados desde diferentes departamentos a diferentes países.

Aguacate

Comenzando por el primer subsector que es el aguacate, se presenta en la siguiente imagen lo que es el valor de las exportaciones del mismo. Tal y como lo muestra la gráfica de dinámica anual de exportaciones, el crecimiento es continuo y exponencial. Por otro lado, se puede llegar a suponer que del año 2019 a 2020 no hubo un crecimiento incluso hubo un pequeño decrecimiento debido a la pandemia que pudo afectar directamente en las exportaciones.



Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 15. Dinámica Anual de Exportaciones Aguacate.

Asimismo, en la siguiente imagen se puede evidenciar el único producto del aguacate exportado que se denomina como aguacate (paltas) frescos o secos, que del año 2019 al 2020 tuve una variación porcentual negativa del 4.0%. De igual manera, el departamento que más exporto fue Antioquía que tuve una variación positiva del 6,2% y Caldas en el 2019 se puede inferir que comenzó a exportar y para el 2020 tomó gran fuerza y creció un 228,3%. Y finalmente, en cuanto a los países destino Países Bajos es el líder y quien además tuvo una variación positiva del 19,7%.

Producto	2019	2020	Var %
Aguacates (paltas), frescos o ...	82.810	79.514	-4,0

Departamento	2019	2020	Var %
Antioquia	41.540	44.112	6,2
Risaralda	25.725	20.183	-21,5
Caldas	1.659	5.445	228,3
Valle del Cauca	6.527	2.656	-59,3
Quindío	383	2.467	544,9

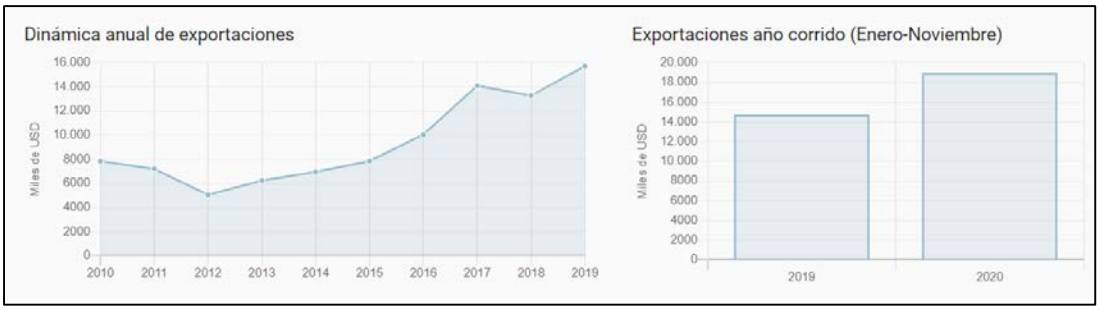
Destino	2019	2020	Var %
Países Bajos	38.698	46.318	19,7
Reino Unido	18.173	12.770	-29,7
España	10.124	8.957	-11,5
Estados Unidos	3.528	2.191	-37,9
Francia	1.291	2.062	59,7

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 16. Principales productos, departamentos y destinos del aguacate.

Mango

En el subsector del mango se puede observar mediante la tabla de dinámica anual de exportaciones un creciente aumento consecuente al paso del tiempo. Por otro lado, a pesar de la pandemia del año 2019 al 2020 hubo un aumento de las exportaciones en un 28.56%.



Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 17. Dinámica Anual de Exportaciones del Mango

Adicionalmente, se muestran los diferentes productos que han sido exportados al exterior que provienen del mango. El producto que presenta más exportaciones es el mango y mangostanes frescos o secos que del 2019 a 2020 tuvo una variación positiva del 61,1%; el departamento que más exportó fue Valle del Cauca y tuvo una variación positiva del 29,9%, sin embargo, cabe resaltar que Cundinamarca tuvo un crecimiento del 136%; y finalmente el país que más importó fue Estados Unidos, aunque tuvo una variación negativa del 3,5%.

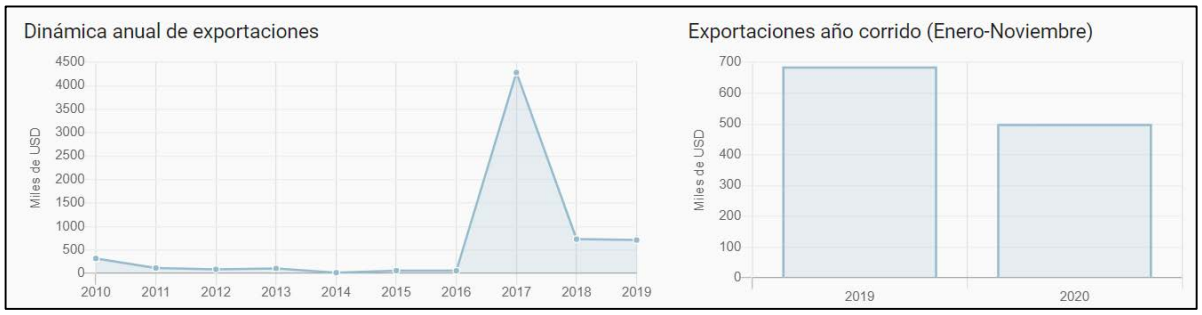
Producto	2019	2020	Var %	Departamento	2019	2020	Var %	Destino	2019	2020	Var %
Mangos y mangostanes frescos o...	5.634	9.077	61,1	Valle del Cauca	4.720	6.132	29,9	Estados Unidos	5.831	5.628	-3,5
Mangos preparados o conservado...	7.705	8.883	15,3	Cundinamarca	2.453	5.787	136,0	Canadá	2.770	4.328	56,3
Jugo de mango sin fermentar y ...	1.246	885	-28,9	Antioquia	2.360	1.956	-17,1	Países Bajos	1.040	1.718	65,1
Mango (Mangifera indica L.), s...	165	117	-29,3	Bogotá, D.C.	1.761	1.886	7,1	Francia	1.577	1.585	0,5
Jugo de mango sin fermentar y ...	0	0	0,0	Caldas	1.281	922	-28,1	Rusia	251	1.054	319,1

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 18. Principales productos, departamentos y destinos del Mango

Papaya

Para el subsector de la papaya, la dinámica anual de exportaciones tuvo un pico en el año 2017 y después decreció para para el año 2018 y continúo con el mismo valor para el 2019. Por otro lado, para el año 2019 a 2020 se observa una disminución del 27,11%, la cual se puede inferir que tiene que ver con la pandemia.



Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 19. Dinámica Anual de Exportaciones de la Papaya

El producto que exporta este subsector se denomina como papayas frescas la cual tuvo una disminución del 27,1% del año 2019 a 2020. El departamento que más exportó fue Bogotá con una variación positiva del 1.490,2%. Y finalmente, El país que más importó fue Ecuador, sin embargo, obtuvo una variación negativa del 52,8%.

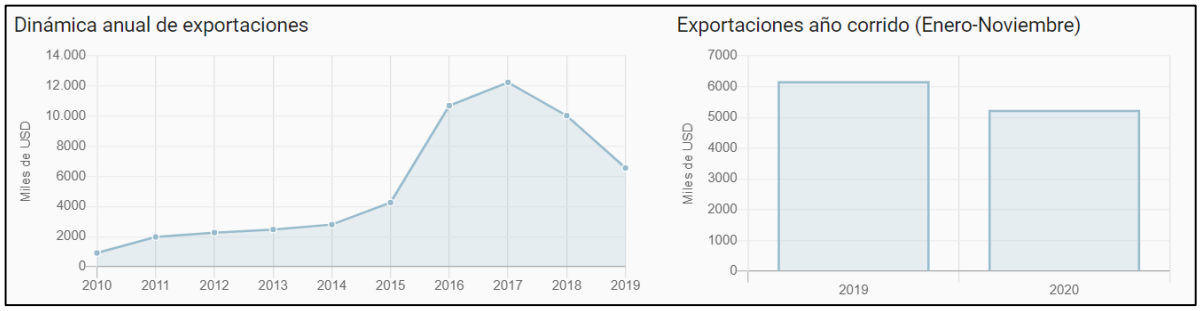
Producto	2019	2020	Var %	Departamento	2019	2020	Var %	Destino	2019	2020	Var %
Papayas frescas.	686	500	-27,1	Bogotá, D.C.	17	252	1.409,2	Ecuador	508	240	-52,8
				Atlántico	67	183	174,5	Curazao	111	129	16,7
				Santander	73	44	-39,9	Aruba	64	108	68,6
				Sucre	0	8	0,0	Países Bajos	0	16	522.423,0
				Cundinamarca	18	6	-64,8	Kuwait	0	6	0,0

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 20. Principales productos, departamentos y destinos de la Papaya

Piña

Para el ultimo subsector que es la piña, la dinámica anual de exportaciones muestra que el pico más alto fue para el año 2017 que fue el año hasta donde hubo un creciente aumento anual y a partir ahí el subsector comenzó a decrecer. Por lo tanto, del año 2019 al 2020 hubo una variación negativa del 15,12%.



Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 21. Dinámica Anual de Exportaciones de la Piña

En cuanto a los productos de este subsector, el producto más exportado es piñas tropicales frescas o secas el cual tuvo una variación negativa del 26,8%. El departamento que más exportó fue Antioquía, aunque tuvo una variación negativa del 7,4%. Y finalmente el país que más importó fue Estados Unidos, aunque obtuvo una variación negativa del 10,5%.

Producto	2019	2020	Var %	Departamento	2019	2020	Var %	Destino	2019	2020	Var %
Piñas tropicales (ananás), fre...	5.144	3.766	-26,8	Antioquia	2.782	2.576	-7,4	Estados Unidos	2.191	1.960	-10,5
Las demás piñas tropicales (an...	408	831	103,6	Caldas	1.012	885	-12,6	Italia	610	619	1,5
Piñas tropicales (ananás), en ...	429	415	-3,3	Valle del Cauca	1.500	797	-46,8	Eslovenia	629	520	-17,3
Compotas, jaleas y mermeladas ...	133	177	33,2	Bogotá, D.C.	472	552	16,9	Polonia	14	414	2.856,6
Purés y pastas de piñas, obten...	0	42	0,0	Santander	38	121	220,7	Países Bajos	126	339	170,2

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 22. Principales productos, departamentos y destinos de la Piña

1.1.6. Principales acuerdos que benefician al sector

Colombia tiene vigentes diferentes tratados de libre comercio los cuales buscan impulsar y generar un crecimiento sostenido dentro de la economía nacional y en el comercio exterior, Israel, México, El Salvador, Guatemala y Honduras, CAN (Comunidad Andina), CARICOM, Chile, EFTA, Canadá, Estados Unidos, Mercosur, Venezuela, Cuba, Unión Europea, Alianza del Pacifico, Costa Rica y Corea del Sur.

Los acuerdos anteriormente mencionados otorgan el beneficio de arancel nulo o un porcentaje reducido para el sector de frutas y sus derivados, en el caso del aguacate código

arancelario 0804400000, los TLC de Alianza Pacifico (Chile, Colombia, Mexico, Perú), Colombia-México, Colombia-Chile, El Salvador, Guatemala y Hondura, Corea del Sur, Mercosur , Unión Europea, Canadá y Estados Unidos, siendo estos los que más benefician al sector del agro en Colombia según los datos generados por el DANE en la plataforma de Colombia Productiva.

En base a las exportaciones en miles de millones de dólares, USA, Canadá y Unión Europea son los destinos preferidos por el aguacate y sus derivados, los cuales gozan con tarifas arancelarias del 0% gracias a los acuerdos comerciales país-país y Europa-Colombia.

1.1.7. Destino de las exportaciones

Países

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 Ene-Nov	2020 Ene-Nov	2019/2018 Var %	2020/2019 Var % Ene-Nov	TCAC 2019/2010
Países Bajos	97	157	0	1.119	2.852	6.162	14.582	18.872	29.655	42.329	38.698	46.318	42,7	19,7	96,4
Reino Unido	0	0	0	0	458	2.430	9.479	14.149	12.493	19.049	18.173	12.770	52,5	-29,7	N.C.
España	0	0	0	0	147	930	7.116	11.629	11.627	11.397	10.124	8.957	-2,0	-11,5	N.C.
Francia	0	0	0	0	69	669	2.730	2.548	2.493	1.409	1.291	2.062	-43,5	59,7	N.C.
Bélgica	0	0	0	0	0	0	177	3.782	3.238	6.372	6.324	1.192	96,8	-81,2	N.C.
Alemania	0	1	0	0	0	0	422	903	423	292	292	1.160	-30,9	297,5	247,0
Portugal	0	0	0	0	0	0	0	123	220	116	116	255	-47,3	119,6	N.C.
Italia	0	0	0	0	0	1	70	249	0	134	110	241	54.373,3	119,8	N.C.
Rumania	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	0,0	0,0	N.C.
Irlanda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0	0,0	N.C.

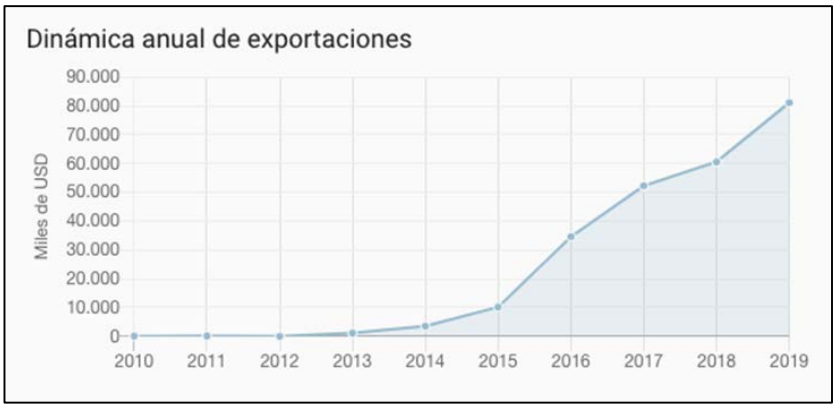
Cifras en miles de dólares. Fuente: DANE-DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva - Colombia Productiva. - Última actualización: Enero de 2021.

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 23. Exportaciones en miles de dólares a Europa

Según las exportaciones del producto (aguacate) a la Unión Europea el mayor destino es Paises bajos desde el 2010 hasta 2020 las exportaciones comenzaron a crecer a un ritmo acelerado lo que nos permite concluir que la demanda de este producto en territorio europeo es elevada y cumple con las necesidades de los consumidores después de Países Bajos se

ubican Reino Unido, España, Francia y Belgica, por otra parte los países donde el producto es menos apetecido son correspondientemente Suecia, Rumania e Irlandia.



Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 24. Dinámica anual de exportaciones de Aguacate de 2010 a 2019

Analizando la dinámica de las exportaciones de aguacate desde el año 2010 el crecimiento de este producto ha sido significativo y ha ido en un aumento sustancial desde la última década, la curva de crecimiento ratifica el alto consumo de aguacate en el territorio europeo, las principales razones de las exportaciones se debe al clima que poseen dichos países los cuales no son aptos para la siembra y recolección del producto y por las propiedades nutricionales del aguacate siendo un alimento alto en grasas de alta calidad (Monoinsaturada), ácido fólico, vitaminas B6, C, E, K, antioxidantes y fibra, esto, junto con el nuevo pensamiento desarrollado en los últimos años del cuidado físico, tendencias veganas y vegetarianas.

Países

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 Ene-Nov	2020 Ene-Nov	2019/2018 Var %	2020/2019 Var % Ene-Nov	TCAC 2019/2010
Estados Unidos	0	0	0	0	0	0	2	71	660	3.528	3.528	2.191	434,4	-37,9	357,7

Cifras en miles de dólares. Fuente: DANE-DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva - Colombia Productiva. - Última actualización: Enero de 2021.

Ilustración 25.Exportaciones en miles de dólares a Canadá

Países

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 Ene-Nov	2020 Ene-Nov	2019/2018 Var %	2020/2019 Var % Ene-Nov	TCAC 2019/2010
Canadá	0	0	0	26	0	0	36	18	183	661	613	1.006	261,1	64,1	N.C.

Cifras en miles de dólares. Fuente: DANE-DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva - Colombia Productiva. - Última actualización: Enero de 2021.

Ilustración 26. Exportaciones en miles de dólares a Estados Unidos

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

El comportamiento de las exportaciones del aguacate a Canadá y Estados Unidos ha aumentado desde el 2016 a enero-noviembre 2020, según Procolombia el interés en el aguacate y sus beneficios para la salud ha generado un crecimiento en el volumen de sus ventas y ha dado lugar a una mayor presencia en los canales de venta. El aceite de aguacate también se destacó por sus beneficios de alto punto de humo, versatilidad y salud. Adicionalmente, se evidencia una fuerte influencia de la cocina latinoamericana en Canadá, especialmente por el guacamole (México). Esto ha incentivado ampliamente las importaciones de aguacate, en la búsqueda de satisfacer la demanda creciente por este producto. Las redes sociales, particularmente Instagram, también ha tenido una gran contribución en el crecimiento del consumo de aguacate, resaltando las innumerables bondades de este producto: para consumo, uso para mascarillas, entre otros. El aguacate tipo hass y el tipo verde son los dos tipos de aguacate que logran ser líderes en ventas en USA, Canadá y Europa.

Es importante destacar que se han realizado exportaciones a Aruba, Rusia, Emiratos Árabes, Curazao, Kuwait y Arabia Saudí pero no cuentan con ningún tratado de libre comercio por lo que las tarifas arancelarias se encuentran alrededor del 12% a 15%.

1.1.8. Información del sector en el departamento de Santander (Exportaciones, dinámica exportaciones, destino exportaciones, importaciones, empleo)

Departamentos

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 Ene-Nov	2020 Ene-Nov	2019/2018 Var %	2020/2019 Var % Ene-Nov	TCAC 2019/2010
Antioquia	74	157	0	856	1.954	6.925	18.225	26.819	31.575	39.910	38.892	42.474	26,4	9,2	101,1
Risaralda	0	0	0	0	0	317	7.967	11.415	15.927	26.528	24.565	17.180	66,6	-30,1	N.C.
Caldas	0	0	0	0	0	351	2.035	1.065	302	3.108	1.659	5.383	930,6	224,6	N.C.
Valle del Cauca	0	0	0	0	343	852	638	8.221	7.677	4.895	4.324	2.411	-36,2	-44,2	N.C.
Quindío	0	0	0	0	434	0	1.573	1.244	620	874	383	2.298	40,9	500,5	N.C.
Bogotá, D.C.	23	1	0	0	49	261	2.495	2.314	2.481	3.673	3.428	988	48,1	-71,2	75,8
Cundinamarca	0	0	0	0	71	444	1.469	415	747	930	803	883	24,6	9,9	166,8
Magdalena	0	0	0	0	0	0	0	122	102	73	73	704	-28,3	864,0	N.C.
Santander	0	0	0	218	530	933	174	501	934	301	253	565	-67,7	123,6	N.C.
Bolívar	0	0	0	0	97	0	0	0	0	686	686	64	0,0	-90,7	N.C.

Cifras en miles de dólares. Fuente: DANE-DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva - Colombia Productiva. - Última actualización: Enero de 2021.

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 27. Origen departamental de las exportaciones hacia la Unión Europea de aguacate en miles de dólares

Departamentos

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 Ene-Nov	2020 Ene-Nov	2019/2018 Var %	2020/2019 Var % Ene-Nov	TCAC 2019/2010
Antioquia	0	0	0	0	0	16	0	137	0	409	303	474	135.040,4	56,6	N.C.
Santander	0	2	0	4	2	0	1	9	41	354	298	458	761,6	53,7	N.C.
Risaralda	0	0	0	0	0	0	0	2	0	102	102	425	0,0	316,2	N.C.
Atlántico	0	0	0	0	0	0	0	0	9	66	65	166	610,8	156,8	N.C.
Bogotá, D.C.	1	0	0	0	0	1	9	1	295	146	136	38	-50,6	-72,3	85,5
Quindío	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	37	0,0	0,0	N.C.
Cundinamarca	3	6	7	3	0	0	1	24	22	90	84	26	311,6	-68,6	48,7
Sucre	0	0	0	0	0	0	0	0	16	32	9	22	96,8	142,3	N.C.
Bolívar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	6	0,0	299.100,0	N.C.
Meta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0	0,0	N.C.

Cifras en miles de dólares. Fuente: DANE-DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva - Colombia Productiva. - Última actualización: Enero de 2021.

Fuente: (Colombia Productiva, s.f.)

Ilustración 28. Origen departamental de las exportaciones hacia "Resto de países" de aguacate en miles de dólares

Santander ha estado activo desde el año 2013 en la producción de aguacate para exportarlo a los países europeos, ocupando así el puesto número 9 siendo superado por Antioquia y Risaralda quienes ocupan respectivamente el primer lugar y segundo lugar. Desde el año 2010 ha aumentado potencialmente la producción para exportación del producto en Antioquia llegando así a 2020 enero-noviembre a una cifra de 42.473.902 dólares, siendo el departamento más activo. Santander no la realizado ningún tipo de exportación a Canadá y solamente en el año 2018 realizó exportaciones a Estados Unidos por un valor de 83.509 dólares, sin embargo, las exportaciones realizados al resto de países analizados por la DIAN y el DANE (Aruba, Rusia, Emiratos Arabes, Curazao, Kuwait, Arabia Saudí, entre otros) Santander ocupa la segunda posición, lo cual nos indica que el departamento de Santander ha buscado nuevos nichos de mercados por colonizar logrando así ampliar el panorama del comercio internacional y llegando a Medio Oriente, Centro América y Asia.

Fuente: (Camara de Comercio , s.f.)

Ilustración 29. Destinos de las exportaciones excluyendo mineroenergéticos

Teniendo en cuenta el reporte del balance general de exportaciones de Santander a noviembre del 2020 no minero energéticos (café, metalmecánica, cacao, pecuario, agro alimentos, aparatos electrónicos, alimentos y bebidas) el mercado de Asia, África y Oceanía representa un crecimiento respectivamente de 43,8%, 297,5% y 358,3% lo cual demuestra que existe una posibilidad de un nuevo nicho de mercado y demanda en aumento sostenido.

Team Foods SA

1.2 Análisis de la empresa

1.2.1 Información Corporativa de la Empresa

Team Foods Colombia S.A

Team Foods Colombia S.A. es una empresa constituida por alianza estratégica entre las empresas Acegrasas S.A., Gravetal S.A., Fagrave S.A., Grandinos S.A., Grasyplast S.A. y Grasas S.A. Su actividad principal consiste en la elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal, destinados para ser usados por los hogares o el sector industrial.

- **Nombre Completo:** Team Foods Colombia S.A Y podrá Utilizar Las Siglas Acegrasas S.A Tecnología Empresarial De Alimentos Team S.A Y Fagrave S.A
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030) Industrias Manufactureras (C)
- **Principales Productos:** Aceites, Grasas
- **Numero de Empleados:** 903 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 19,500,674 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 745,532 (2019)

(EMIS, 2021)

1.2.2 Compañías Similares

EMPRESA 1 - Harinera del Valle S.A.

- **Nombre Completo:** Harinera del Valle S.A.
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030) Elaboración De Productos De Molinería (C1051) Comercio Al Por Mayor De Productos Alimenticios (G4631)
- **Actividades Secundarias:** Elaboración De Macarrones, Fideos, Alcuzcuz Y Productos Farináceos Similares (C1083)
- **Numero de Empleados:** 1,872 (2009)
- **Total ingreso operativo:** 994,293 (2019)

(EMIS, HV, 2021)

EMPRESA 2 - C.I. Tequendama S.A.S.

- **Nombre Completo:** C.I. Tequendama S.A.S.
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030)
- **Numero de Empleados:** 1 (2017)
- **Total ingreso operativo:** 568,848 (2019)

(EMIS, TEQUENDAMA, s.f.)

EMPRESA 3 - Oleoflores S.A.S.

- **Nombre Completo:** Oleoflores S.A.S.
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030)
- **Principales Productos:** Aceite de palma, Oleina, torta de palmiste, estearina, ácidos grasos y aceite refinado.
- **Numero de Empleados:** 719 (2020)
- **Total ingreso operativo:** 486,111 (2019)

(EMIS, OLEOFLORES, s.f.)

EMPRESA 4 - Grasas S.A.

- **Nombre Completo:** Palmas De Tumaco S A S
- **Principales Actividades:** Cultivo De Palma Para Aceite (Palma Africana) Y Otros Frutos Oleaginosos (A0126)
- **Numero de Empleados:** 277 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 2,000,000 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 24,582 (2019)

(EMIS, PALMAS DE TUMACO, 2021)

EMPRESA 5 - Grasco, Ltda.

- **Nombre Completo:** Grasco, Ltda.
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030) Comercio Al Por Mayor De Materias Primas Agropecuarias; Animales Vivos (G4620)
- **Principales Productos:** Grasas y aceites de origen vegetal y animal.
- **Numero de Empleados:** 733 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 2,750,000 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 379,462 (2019)

(EMIS, GRASCO, s.f.)

EMPRESA 6 - Guaicaramo S.A.S. (Colombia)

- **Nombre Completo:** Guaicaramo S.A.S.
- **Principales Actividades:** Cultivo De Palma Para Aceite (Palma Africana) Y Otros Frutos Oleaginosos (A0126)
- **Numero de Empleados:** 391 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 4,980,000 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 119,753 (2019)

(EMIS, GUAICARAMO, s.f.)

EMPRESA 7 - Biocombustibles Sostenibles del Caribe S.A. Usuario Operador de Zona Franca

- **Nombre Completo:** Biocombustibles Sostenibles del Caribe S.A. Usuario Operador de Zona Franca
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030)
- **Numero de Empleados:** 56 (2012)
- **Total ingreso operativo:** 274,410 (2019)

(EMIS, BIOCOMBUSTIBLE SOSTENIBLE, s.f.)

EMPRESA 8 - Aceites Manuelita S.A. (Colombia)

- **Nombre Completo:** Aceites Manuelita S.A.
- **Principales Actividades:** Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal (C1030) Cultivo De Palma Para Aceite (Palma Africana) Y Otros Frutos Oleaginosos (A0126)
- **Numero de Empleados:** 751 (2009)
- **Capital Registrado:** COP 872,076 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 269,155 (2019)

(EMIS, ACEITE MANUELITA, s.f.)

EMPRESA 9 - Palmeras Del Llano S.A. (Colombia)

- **Nombre Completo:** Palmeras Del Llano S.A.
- **Principales Actividades:** Cultivo De Palma Para Aceite (Palma Africana) Y Otros Frutos Oleaginosos (A0126)
- **Numero de Empleados:** 468 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 96,300 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 49,948 (2019)

(EMIS, PALMERAS DEL LLANO, s.f.)

EMPRESA 10 - Sapuga S.A. (Colombia)

- **Nombre Completo:** Sapuga S.A.
- **Principales Actividades:** Cultivo De Palma Para Aceite (Palma Africana) Y Otros Frutos Oleaginosos (A0126)
- **Numero de Empleados:** 80 (2020)
- **Capital Registrado:** COP 889,700 (2008)
- **Total ingreso operativo:** 38,012 (2019)

(EMIS, SAPUGA, s.f.)

Empresas	*TIO**
Team Foods Colombia S.A	**745,532**
Harinera Del Valle	**994,293**
C.I Tequendama S.A.S	**568,848**
Oleoflores S.A.S	486,111
Palmas De Tumaco S.A.S	24,582
Grasco, Ltda	379,462
Guaicaramo S.A.S	119,753
Biocombustibles Sostenibles Del Caribe S.A. Usuario Operador De Zona Franca	274,41
Aceite Manuelita S.A	269,155
Palmeras Del Llano S.A	49,948
Sapuga S.A	38,012

TIO: Total Ingreso Operativo

(Fuente: Autoría propia)

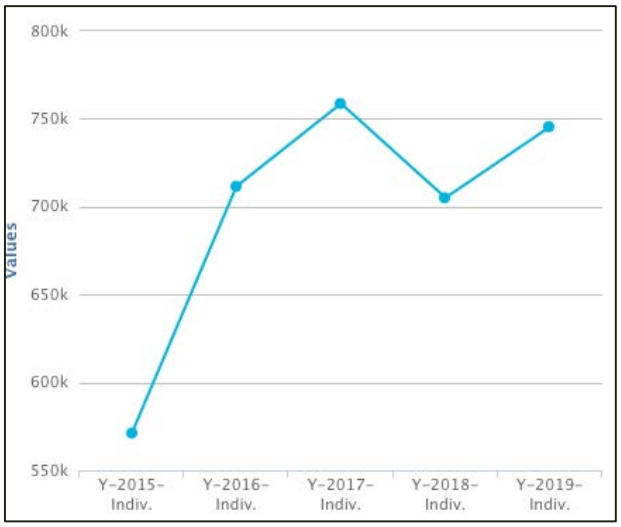
Tabla 1. Empresas colombianas del sector y su "TIO"

Según datos analizados con empresas similares del mismo sector, Team Foods Colombia S.A. se ubica en segundo lugar con unos ingresos totales operativos de $ 745,532. Donde, el primer lugar se lo lleva Harinera del Valle S.A con unos ingresos de $994,293 y el tercer lugar, la empresa C.I. Tequendama S.A.S. con un total de $568,848, todo esto con respecto al año 2019.

1.2.3 Análisis Financiero de la Empresa

1.2.3.1 Estado de Resultados

Ingreso operativo



Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 30. Gráfica Línea Ingreso operativo 2015 - 2019

Según análisis de la empresa Team Foods Colombia S.A. con respecto a los últimos cinco años (2015-2019), esta empresa que se su actividad principal es la elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal, destinados para ser usados por los hogares o el sector industrial, se ha evidenciado que se ha mantenido desde el 2016 por encima de 700,000 k con respecto al 2015 que obtuvo 571,208.09 k en ingresos totales.

Total Ingreso Operativo	745,532.02	5,74%▲ 705,069.73	-7,07%▼ 758,729.50	6,63%▲ 711,580.26	24,57%▲ 571,208.09

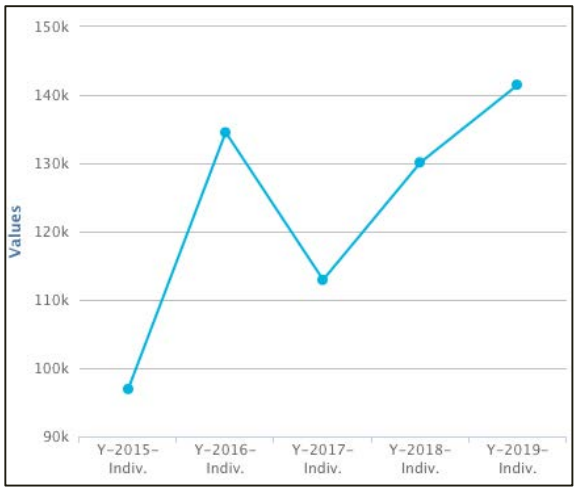
Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 31. Total Ingreso Operativo

A su vez, con respecto al comportamientos de dichos años solamente en el año 2018 Team Foods Colombia S.A evidencio una disminución de -7,07%, donde los ingresos por venta fueron de 722,210.12 una disminución de -7,02% y donde el costo de las mercancías vendidas fue de -609,279.84 un aumento del 11,15%. Viendo ya esto, en el último año

analizado, la empresa obtuvo unos ingresos totales de 745,532.02 con una diferencia de 40,463 del 2018.

Utilidad Bruta



Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 32. Gráfica Línea Utilidad Bruta

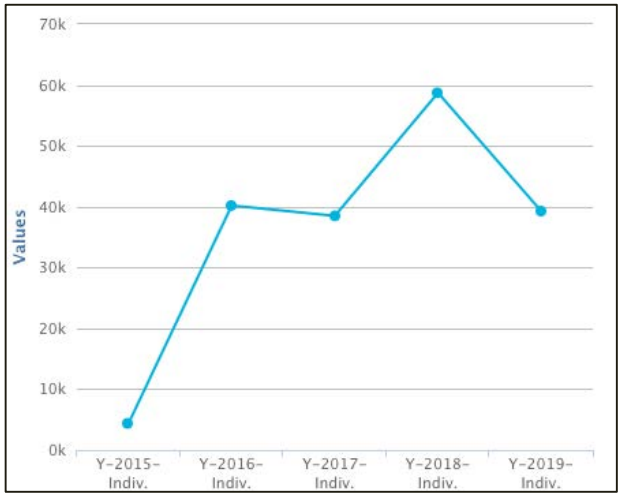
La utilidad bruta, es la ganancia que se obtiene después que se descuenta los costos antes de que el producto salga al mercado y donde se evidencia que en el año 2017 la empresa evidencio una disminución de -16,06% de su utilidad bruta con 112,930.28 (2017) lo que represento a la empresa una diferencia de 21,600.18, con respecto a los otros años se evidencio un crecimiento constante de dichos años donde durante los años 2015-2016 obtuvieron un incremento de 38,76%, 2017-2018 un incremento de 15,23% y por último, 2018-2019 un incremento de 8,74%, donde el último año (2019) su utilidad bruta fue correspondiente a 141,505.99 con unos gastos de venta de distribución de -39,868.09 y unos gastos administrativos de -74,061.7, -8,07% menos al año anterior.

- Utilidad bruta	141,505.99	8,74% ▲	15,23% ▲	-16,06% ▼	38,76% ▲
		130,130.56	112,930.28	134,530.46	96,951.66

Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 33. Utilidad Bruta

Ganancia operativa (EBIT)



Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

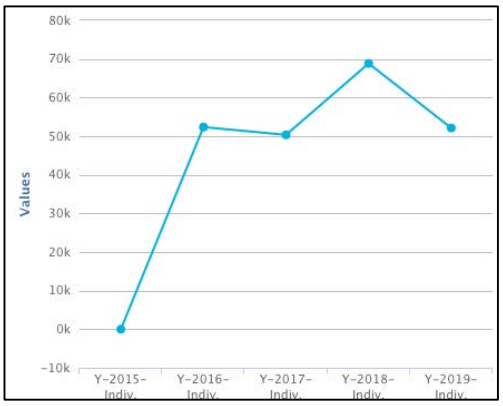
Ilustración 34. Gráfica Línea Utilidad Operativa

El EBIT de la empresa Team Foods Colombia S.A. ha sido muy variada durante los últimos cinco años que se ha analizado, puesto que como muestra en la gráfica durante 2015-2016 se evidencio un incremento de 817,15%, donde en el 2015 correspondía a 817,15% y en el 2016 40,180.72. Luego, durante 2016-2017 se evidencio una disminución de -4,22%, posteriormente en los años 2017-2018 hubo un incremento muy significativo de 52,55% donde le correspondía a cada año un valor de 38,486.29 y 58,709.90. por último, la disminución de los años 2018-2019 fue considerable con una disminución de -33,12%, donde en el año 2019 tuvo un valor de 39,265.14 respectivamente.

Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 35. Utilidad Operativa

EBITDA



Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 36. Gráfica Línea Ganancia Después de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización.

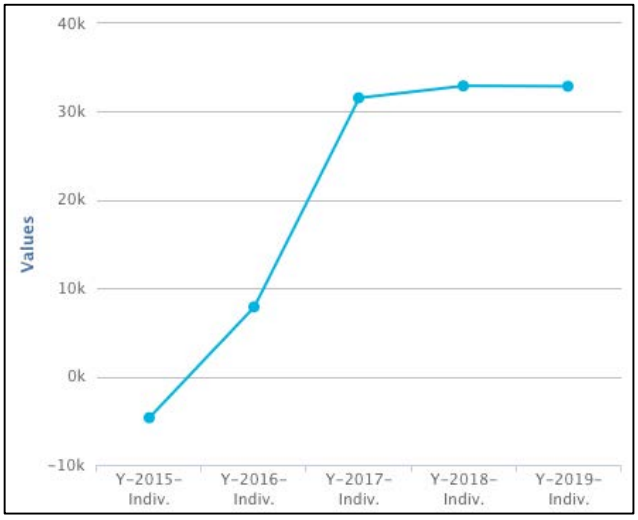
El EBITDA se utiliza frecuentemente para valorar la capacidad de generar beneficios de una empresa considerando solamente su actividad productiva, en este caso se puede ver que durante los ultimo solo se ha obtenido datos de los últimos cuatro años, donde el 2015 no hay cifras correspondientes. Ya analizando los años 2016,2017,2018 y 2019, se evidencio que el pico más alto del EBITDA fue en el año 2018 donde Team Foods Colombia S.A. obtuvo 68,834.82 con un aumento del 36,73% con respecto al año anterior. Con respecto a los demás años, entre el 2016-2017 se obtuvo un descenso del -3,85% para beneficios y entre 2018-2019 una disminución -24,29% donde acá el pico de disminución fue el más grande y representativo para la empresa.

EBITDA	Select to chart	52,116.64	68,834.82	50,343.91	52,357.53

Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 37. Utilidad Después de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización.

Ganancias Después de Impuestos



Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 38 Gráfica Linea Ganancia Después de Impuestos

Según datos analizamos desde el 2015 hasta el 2018 la empre Team Foods Colombia S.A. evidencio un incremento correspondiente desde -4,655.03 (2015) hasta 32,928.14 (2018), donde le incremento más significativo para la empresa fue entre el 2016-2017 con un crecimiento de ganancia de 300,04%, luego entre los años 2017-2018 solo se evidencio un aumento de 4,32% donde los valores correspondientes fueron 31,564.12 en el 2017 y 32,928.14 en el 2018. Pero, aunque no fue muy significativo entre los dos últimos años se evidencio un descenso del -0,14% con respecto a las ganancias después de impuestos. Esto se pudo ver afectado por varias razones, ya puede ser por ingresos y gastos financieros, ganancias netas de impuestos, impuesto de renta, entre otros factores que pueden afectar esos resultados.

Ganancias después de impu Select to chart	32,882.79	-0,14%	32,928.14	4,32%▲	31,564.12	300,04%▲	7,890.29	N/D	-4,655.03

Fuente: (EMIS, ESTADO DE RESULTADO, s.f.)

Ilustración 39 Imagen Ganancia Después de Impuestos

1.2.3.2 Balance Total

Activos totales y Pasivos totales

Del balance general el empresario y los terceros interesados como acreedores y proveedores, obtienen la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo. Este está compuesto por los activos, pasivos y el patrimonio.

Los activos son todo lo que la empresa posee como propiedades, inversiones, derechos, efectivo, los cuales se dividen en activos corrientes, activos fijos y otros activos. Los activos corrientes corresponden a la caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios…; los activos fijos son todos los bienes muebles e inmuebles como terrenos, maquinaria y equipo, vehículos… y los otros activos son aquellos que no encajan en las otras dos categorías.

Por otro lado, los pasivos son todo aquello que la empresa le debe a terceros los cuales pueden clasificarse en: pasivos corrientes, pasivos a largo plazo y otros pasivos. Los pasivos corrientes son todos los que la empresa debe pagar en un período de tiempo menor a un año como sobregiros, obligaciones bancarias, cuentas por pagar a proveedores, anticipos, cuentas por pagar, prestaciones, impuestos…; los pasivos a largo plazo son aquellos pasivos que la empresa debe pagar en un período de tiempo mayor a un año y los otros pasivos son aquellos que no encajan en ninguna de las categorías anteriores.

Y finalmente el patrimonio es el valor de lo que le pertenece al empresario en la fecha de realización del balance. Y se divide en las siguientes categorías: Capital (Es el aporte inicial hecho por el empresario para poner en funcionamiento su empresa), Utilidades Retenidas (Son las utilidades que el empresario ha invertido en su empresa), Utilidades del Período Anterior (Es el valor de las utilidades obtenidas por la empresa en el período inmediatamente anterior) y Reserva legal (Corresponde al valor de las utilidades que por ley deben reservarse). (Gerencie.com, 2020)

Para el análisis de la siguiente ilustración correspondiente al balance general de la empresa a trabajar, se van tener en cuenta los activos totales y los pasivos totales. Comenzando por los activos totales podemos notar que desde el año 2015 al año 2019 se ha venido aumentando constantemente y cabe resaltar que entre el año 2018 y 2019 fue el aumentó más grande por un valor de $84.471,47 que es de un 13,24%, la categoría de activos con mayor aporte es la de activos corrientes y el ítem que más aumentó fue inversiones en subsidiarias las cuales no se presentaron para el año 2018.

Por otro lado, en cuanto a los pasivos totales, es importante comenzar resaltando que su valor es mucho menor que el de los activos lo que quiere decir que la empresa está generando rendimiento al no gastar más de lo que gana. Se puede observar que el año que más alto tiene los pasivos totales es en el año 2019 y entre el 2018 y el 2019 hubo un incremento del 14,59%, lo cual es un porcentaje alto de crecimiento para un elemento que debería estar bajando como lo hizo en el año 2018 y el 2017, y al igual que en los activos la categoría que mayor peso tiene es la de pasivos corrientes y el ítem que más incrementó fue el de provisiones para otros pasivos con un aumento del 42,24%.

▪ Balance General	2019	2018	2017	2016	2015
- Activos Totales	722,358.58	637,887.11	631,152.35	599,554.77	577,487.90
- Pasivos Totales	478,257.87	417,367.02	423,694.02	430,759.69	403,830.10

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 40. Imagen Balance General

1.2.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

Flujo neto de efectivo en actividades de explotación, Utilidad neta, Flujo neto de efectivo en actividades de inversión, Flujo neto de efectivo en actividades de financiación, Efectivo al inicio del periodo y Efectivo al final del periodo

El estado de flujo de efectivo es un estado financiero básico que muestra cómo se genera el efectivo en una empresa y cómo se gasta o se consume ese efectivo. El objetivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión. Este está compuesto por 3 elementos: Actividades de Operación (explotación), Actividades de Inversión y Actividades de Financiación.

- Estado de Flujo de Efectivo	2019	2018	2017	2016	2015
- Flujo neto de efectivo por (utilizados en) actividades de explotación	49,212.31	17,423.61	48,382.12	12,692.09	0.00
Utilidad Neta	32,882.79	32,928.14	31,564.12	7,890.29	0.00

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 41. Imagen Flujo de Efectivo Actividades de Explotación

Las actividades de operación (explotación) son las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa, es decir, la producción o comercialización de sus bienes o la prestación de sus servicios. Las actividades de Inversión, son aquellas inversiones que la empresa hace en sus activos fijos, en compra de inversión de otras empresas, títulos valores… Y las Actividades de Financiación hace referencia a la adquisición de recursos para la empresa, los cuales pueden ser bienes terceros (pasivos) o de sus socios (patrimonio). *(Gerencie.com, 2020)*

Para el caso de la empresa Team Foods, se presenta un estado de flujo de efectivo con valores desde el año 2015 al 2019. La primera variable a analizar es el flujo de efectivo por actividades de explotación u operación del cual se puede resaltar que del año 2018 al 2019 hubo un aumento significativo del 182,15%, y el ítem dentro de esta variable que más aumentó fue cambios comerciales y en otras cuentas en un 3.248,12%. Sin embargo, a

pesar del gran aumento de esta variable la utilidad neta disminuyó en un 0,14%, es decir, la rentabilidad efectiva de la empresa descendió.

Por otro lado, en cuanto al flujo de efectivo en actividades de inversión disminuyó significativamente del año 2018 al 2019 en un -248,72%, y el ítem que pudo generar esta gran disminución fue compra de instrumentos financieros que bajó en un -32135,07%. De igual manera, la mayoría de ítems que hacen parte esta variable disminuyeron, aunque la única variable que aumentó en un 100% fue la de compra de dividendos.

Finalmente, para el flujo de efectivo de actividades de financiación se generó un aumento del 27,47% del año 2018 al 2019, aunque el valor es negativo lo que quiere decir que están recuperándose de unos valores que tenían en pérdida. Adicionalmente, los ítems estuvieron todos en incremento lo que quiere decir, que estuvieron mejorando en esta variable. Y en cuanto a el flujo de efectivo al inicio del período el valor disminuyó que se debe a que este valor corresponde al valor del flujo de efectivo final del año 2018, y el flujo de efectivo del año 2019 aumentó significativamente en un 25,68%, que es un signo de rentabilidad positiva.

- Flujo neto de efectivo de (utilizadas en) actividades de inversión	-20,198.17	-5,792.04	-4,212.77	-8,207.80	0.00
Compra de propiedades, planta y equipo	-11,353.97	-5,306.92	-8,584.92	-7,211.48	0.00
Compra de activos intangibles	-4,243.50	-1,310.67	-3,299.48	-1,931.37	0.00
Compra de instrumentos financieros	-4,696.65	-14.57	-15,733.62	-5,844.19	0.00
Dividendos recibidos	95.95	0.00	6,440.17	7,000.00	0.00
Otros flujos de efectivo de actividades inversión	0.00	840.12	16,965.09	-220.76	0.00
- Flujo neto de efectivo de (utilizados en) actividades de financiación	-14,313.97	-19,735.93	-16,720.39	-3,727.23	0.00
Ingresos provenientes de préstamos	9.67	0.00	0.00	0.00	0.00
Reembolso de préstamos	0.00	-86.31	0.00	0.00	0.00
Pagos de las obligaciones de arrendamiento financiero	-323.64	-4,649.62	-7,792.89	-1,727.23	0.00
Dividendos pagados	-14,000.00	-15,000.00	-8,927.50	-2,000.00	0.00
Aumento (disminución) neto en efectivo y equivalentes de efectivo	14,700.17	-8,104.36	27,448.97	757.07	0.00
Efectivo al inicio del período	57,237.56	65,341.92	37,892.96	37,135.89	0.00
Efectivo al final del período	71,937.73	57,237.56	65,341.92	37,892.96	0.00

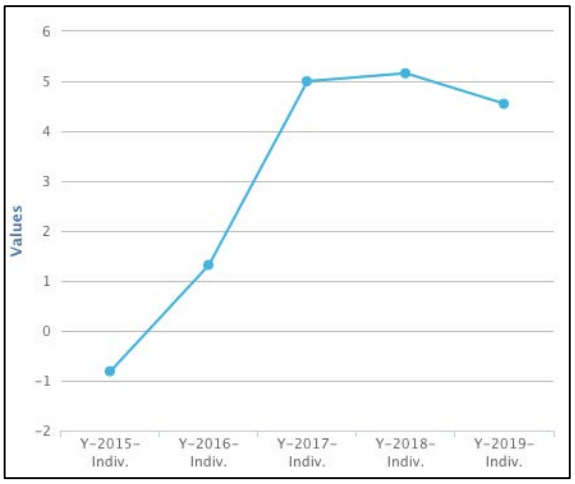
Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 42. Imagen Estado de Flujo de Efectivo Team Foods Colombia

1.2.4 Ratios

1.2.4.1 Ratios de Rentabilidad

ROA – Return on Assets, ROE – Return on Equity, Margen neto, Margen de ganancia bruta y Margen operacional



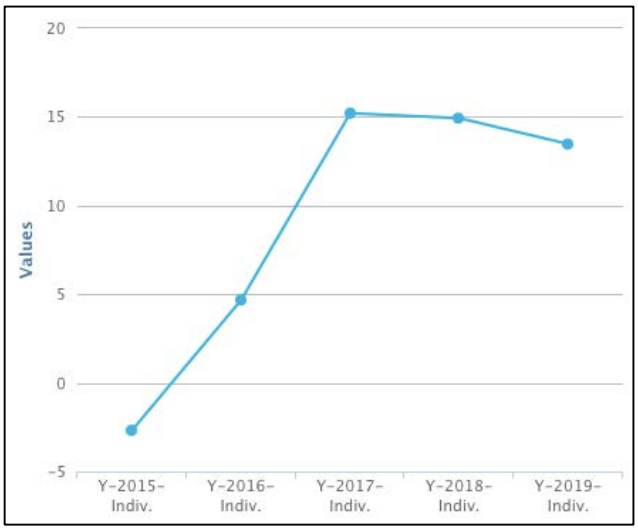
Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 43 Gráfica Línea ROA

Los índices de rentabilidad de una empresa determinan la eficiencia con la que se han utilizado los activos de la empresa. Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, y así convertir las ventas en utilidades. Como se puede observar en la siguiente ilustración, hay ciertos indicadores que fueron tomados en cuenta para el análisis de este proyecto, como lo fueron: El rendimiento sobre los activos (ROA), el rendimiento sobre el patrimonio (ROE), el margen neto, margen de ganancia bruta y el margen operacional. Cada uno de los resultados está presentado en porcentaje y están dados desde el año 2015 hasta el 2019.

Para comenzar, el Rendimiento sobre los Activos (ROA) es un indicador de cuán rentable es una empresa en relación con sus activos totales y se calcula: Utilidad Neta / Activos. En el caso de esta empresa, el año con mayor porcentaje fue el 2018 con un 5,16% y para el año 2019 que es el más actual es del 4,55% esto quiere decir que por cada peso invertido en el activo 0,0455 corresponden a la Utilidad Neta. El porcentaje de ROA debe

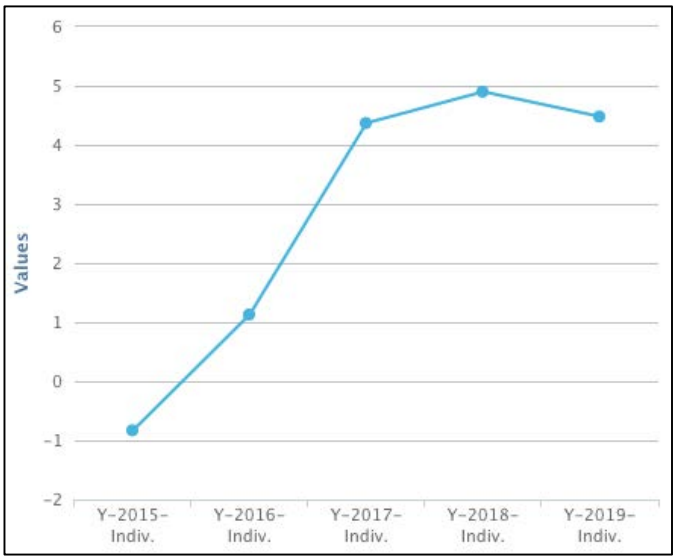
superar el 5% para considerar la empresa rentable y aunque como se puede observar en el año 2017 y 2018 lo fue, en el 2019 hubo una disminución y aunque no está muy lejos de cumplir la meta, si se considera como una posible falla en la administración de costos y gastos para este año.



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 44. Gráfica Línea ROE

En cuanto al Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE) es una medida de la rentabilidad de una empresa que revela cuánto beneficio genera una empresa con el dinero invertido por los accionistas y se calcula: Utilidad Neta / Patrimonio. Para este indicador el año que presenta el mayor porcentaje fue el del año 2017 con un 15,21% y para el año 2019 con un 13.17%, esto quiere decir que por cada peso invertido en el patrimonio 0,1317 corresponden a la Utilidad Neta de ese año. A pesar de que no hay un porcentaje de referencia para saber qué tan bueno o malo es, se puede analizar que depende de la utilidad que el accionista tenga como referencia, es decir entre más alto el porcentaje mejores ganancias obtendrá y en este caso se ha disminuido ese porcentaje durante los últimos 3 años, sin embargo, no es un porcentaje realmente bajo.



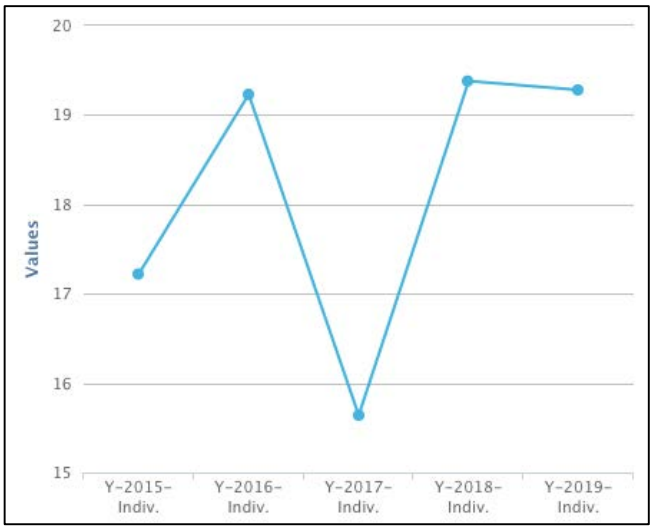
Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 45. Gráfica Línea Margen Neto

La relación entre las ganancias netas y los ingresos de la empresa. Muestra cuánto de cada unidad recaudada por una empresa como ingreso se traducen en ganancias y se calcula: Utilidad Neta / Ventas Netas. El mejor porcentaje que se obtuvo durante los años presentados, fue en el año 2018 con un 4,90% y para el año 2019 se disminuyó a 4,48%, esto quiere decir que por cada peso que se vendió 0,0448 corresponden a la utilidad neta. Por lo que nos refleja el valor que está obteniendo la empresa como beneficio al resultado de las ventas menos los costos y gatos.

Analizando los valores anteriores se espera que los años 2015 y 2016 presenten un número inferior, lo que nos indica que la utilidad neta y ventas para estos lapsos de tiempo generaron una caída dentro de la compañía colombiana, sin embargo, para los años posteriores la empresa se mantuvo en el rango del 4% al 5%, se puede relacionar el crecimiento de los últimos años debido a la grana acogida que ha tenido las submarcas de aceites de la empresa, aceite de coco, aguacate y oliva en sus diferentes presentaciones han llegado a los hogares de clase media-alta de Colombia y han transformado el concepto del uso del aceite, logrando así incorporar en sus dietas los aceites reconociendo sus propiedades e inmenso aporte nutritivo para todos los integrantes de las familias, además

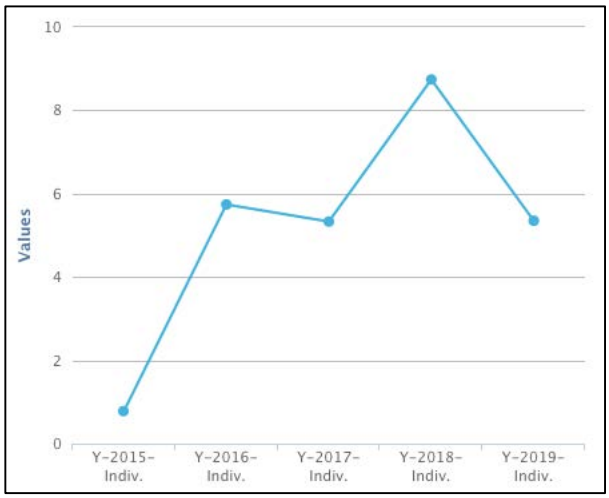
de eso a la interacción por medio de las redes a través de recetas y consejos frecuentes para sus consumidores.



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 46. Gráfica Línea Margen ganancia Bruta

Así mismo, se encuentra el Margen de Ganancia Bruta que es una medida utilizada para evaluar la salud financiera de una empresa al revelar la proporción de dinero sobrante de los ingresos después de contabilizar el costo de los bienes vendidos y se calcula: Utilidad Bruta / Ventas Netas. El año que presenta el porcentaje más alto es el del año 2018 con un 19,38% y se disminuyó un poco para el año 2019 con un 19,28% que sigue siendo más alto que el del año 2017. Este porcentaje indica que por cada peso vendido 0,1928 corresponden a la utilidad bruta, es decir que lo que obtiene la empresa al vender el producto se obtiene ese valor de ganancia bruta.



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 47. Gráfica Línea Margen Operativo

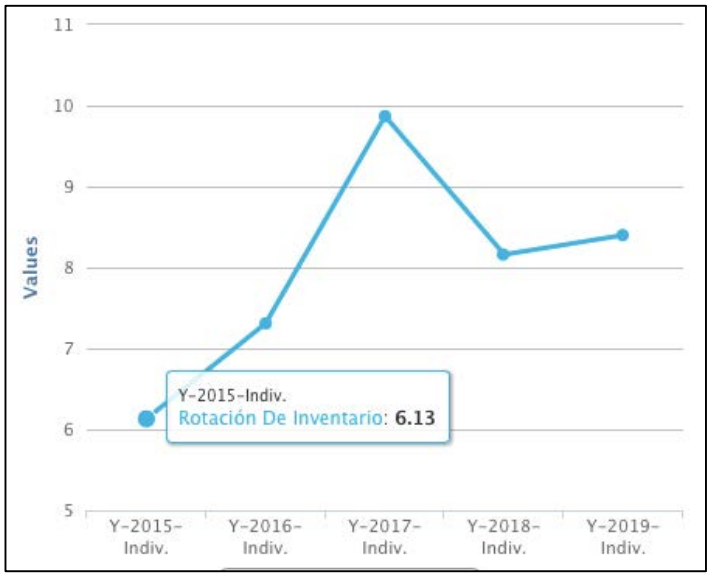
Finalmente, el Margen Operacional es una relación utilizada para medir la estrategia de precios de una empresa y la eficiencia operativa y se calcula: Utilidad Operacional / Ventas Netas. Para este caso, el año que mayor porcentaje se obtuvo fue en el 2018 con un 8,74% y para el año 2019 fue del 5,35% lo que indica que hubo una disminución, Este porcentaje indica que por cada peso vendido 0,0535 corresponden a la utilidad operacional. En conclusión, el año en que mejor se han presentado resultados es en el 2018, sin embargo, para el año 2019 a pesar de que se disminuyó no fue una disminución tan drástica y se puede inferir que los resultados son buenos, no excelentes, pero si presentan un buen signo de que la empresa es rentable, pero puede mejorar y recuperarse.

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 48. Imagen Margen Operativo

1.2.4.2 Ratios de Eficiencia

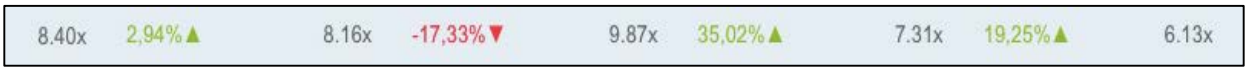
Rotación de inventario



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 49. Gráfica Línea Rotación de Inventarios

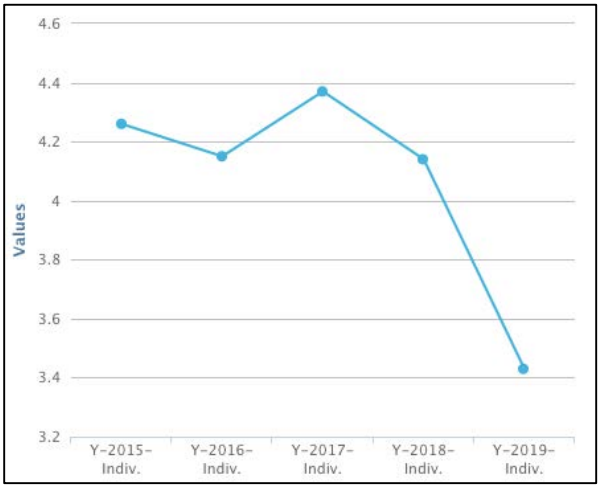
Para los ratios de eficiencia es primordial reconocer la actividad que desarrolla a empresa y las políticas que instaura dentro de la organización, Team Foods es una compañía de aceite de palma, oliva, agucate y coco, sin embargo, es un producto que almacenado bajo temperaturas medias y sellado no caduca pero en algunos casos las propiedades nutritivas si pueden verse afectadas por tal motivo la empresa requiere de una cantidad de veces de rotación de inventario proporcional a la demanda de los consumidores y al tiempo del vida del producto, el año 2017 fueron 9.87 veces que rotó el inventario aproximadamente 36 días y el año 2015 fueron 6.13 veces alrededor de 59 días, este KPI esta enlazado con los distribuidores y cadenas de supermercados que tienen relación con la compañía además del consumo frecuente de los clientes de la marca.



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 50. Imagen Rotación de Inventarios

Rotación de cuentas por cobrar



Fuente: (Emis University, 2021)

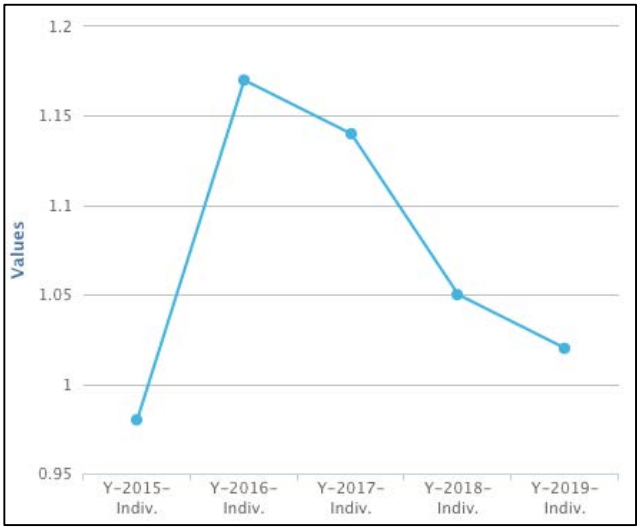
Ilustración 51. Gráfica Línea Rotación Cuentas por Cobrar

La rotación de cuentas por cobrar en toda empresa esta condicionada por las políticas y el poder del vendedor o del comprador, Team Foods ha reducido significativamente la rotación de cuentas por cobrar lo que puede indicarnos que la compañía ha otorgado mayores plazos a sus compradores para realizar los pagos pasando en 2015 de 4.26 veces aproximadamente 35 días y en 2017 9.87 veces aproximadamente 36 días a otorgarle 105 días para el pago de sus cuentas, en la gráfica se puede evidenciar el comportamiento, el aumento en días de los pagos se puede generar debido a alguna situación coyuntural con los clientes de la empresa, algún tipo de situación económica del país o también puede ser atribuible al comportamiento de aumento del plazo en la rotación de cuentas que manejan otras empresas relacionadas con la actividad económica realizada.

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 52. Imagen Rotación de Cuentas por Cobrar

Rotación de activos



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 53. Gráfica Línea Rotación Activos

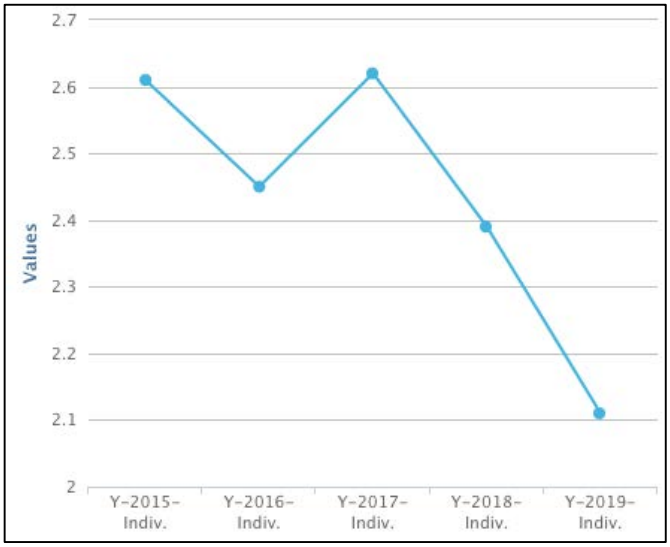
El concepto de activos es amplio y para una compañía como Team Foods es imprescindible reconocer el valor, la eficiencia y eficacia de los activos corrientes y no corrientes para una correcta producción y establecimiento en el mercado de la marca, la rotación de activos en veces desde el año 2015 a 2016 que aumentó en un del 19,39% nos puede indicar que la empresa para el cambio de año hizo un cambio en algún rubro dentro de los activos corrientes y no corrientes como puede ser planta, softwares, equipo, propiedad intelectual o industrial entre otras y de esta forma los años posteriores la rotación de activos en veces va a ir disminuyendo progresivamente ya que solo se realizarán reparaciones o mantenimientos, en la siguiente imagen se puede evidenciar la disminución, en días es la rotación respectivamente de 2017, 2018 y 2019 es de 316 días, 342 días y 353 días.

1.02x	-2,86%▼	1.05x	-7,89%▼	1.14x	-2,56%▼	1.17x	19,39%▲	0.98x

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 54. Imagen Rotación de Activos

Rotación de cuentas por pagar



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 55. Gráfica Línea Rotación Cuentas por Pagar

Al igual que la rotación cuentas por cobrar el indicador de cuentas por pagar está ligado con la relación que se tenga con la contraparte, el poder de negociación y del promedio que se mantenga en la misma industria, analizando la gráfica se espera que para este indicador aumenten los días de plazo para pagar las deudas, la disminución en el ratio indica que la cantidad de días que tiene la empresa para pagar sus facturas aumentó permitiendo así ser a la compañía más flexible y de gozar con más tiempo para amortizar los valores que deba a sus proveedores. Desde 2017 pasó de 137 días a 151 días en 2018 y finalmente 171 días en el 2019.

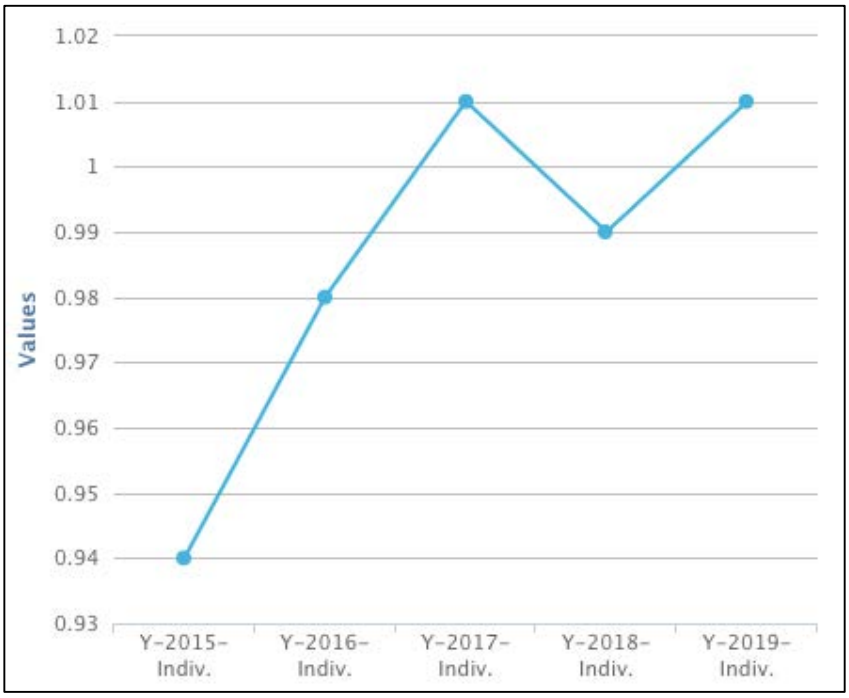
2.11x	-11,72%▼	2.39x	-8,78%▼	2.62x	6,94%▲	2.45x	-6,13%▼	2.61x

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 56. Imagen Rotación Cuentas por Pagar

1.2.4.3 Ratios de Liquidez

Razón de Liquidez

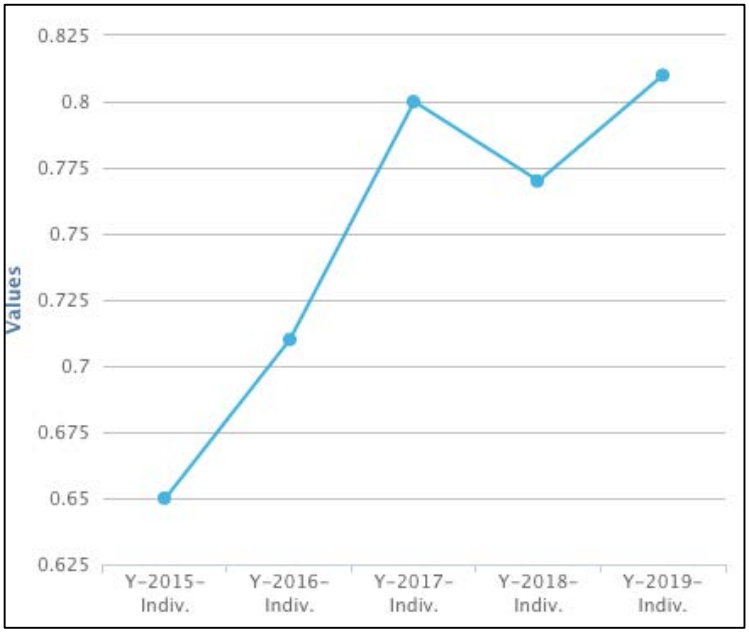


Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 57. Gráfico Línea Razón de Liquidez

La razón de liquidez permite a cualquier compañía poder solventar sus deudas a corto plazo y el rango óptimo en el cual debe estar para poder cumplir con sus deberes es 1 a 10 y de acuerdo a los valores proporcionados por EMIS Team Foods cuenta con un rango entre dichos valores lo que nos permite concluir que tiene la suficiente solvencia para responder sus deudas de cortos plazo y todo tipo de compromisos que requieran o necesiten flujo de efectivo inmediato, el año con menor valor fue el 2015 con 0.94 y el mayor 2017 y 2018 con 1.01, podemos concluir que Team Foods según este ratio de liquidez cuenta con recursos suficientemente líquidos frente cualquier situación o imprevisto que pueda desarrollarse.

Prueba Ácida



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 58. Gráfica Línea Prueba Ácida

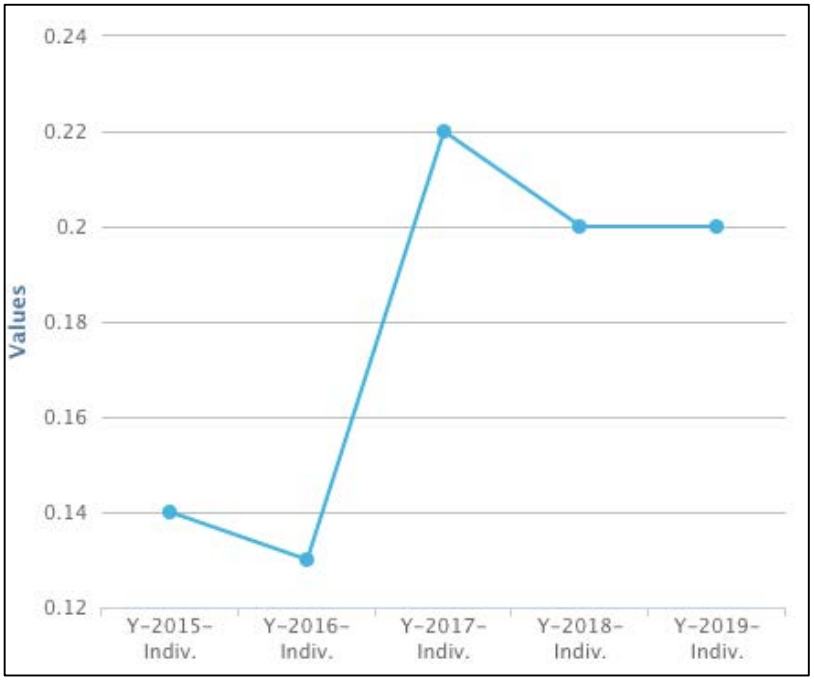
Los valores óptimos para la prueba ácida deben rondar entre 0,8 a 1,0 y de acuerdo a los registrados por Team Foods en los últimos años podemos observar que se encuentran entre 0,65 a 0,81, es decir, son valores inferiores pero estos resultados se pueden explicar debido al alto inventario que la compañía debe registrar en sus cuentas y a la rotación de estos mismos ya que deben cumplir con las suficientes cantidades para poder distribuir a sus clientes y a los consumidores finales por tal estos valores pueden estar en una franja inferior a la recomendada debido al tipo de actividad económica que realizan y que por ende exige mayor cantidad en disposición de inventario en bodega.

0.81x	5,19%▲	0.77x	-3,75%▼	0.80x	12,68%▲	0.71x	9,23%▲	0.65x

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 59. Imagen Prueba Ácida

Razón de Efectivo



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 60. Gráfica Lineal Razón de Efectivo

Para el ratio de efectivo es todo lo que representa liquidez al momento de estar presente en la compañía, es el pilar con mayor liquidez (dinero, dinero depositado en cuentas), en la empresa el efectivo es fundamental y permite la solución directa de costos, gastos o deudas de montos bajos y que deben ser estar cerradas de forma inmediata o un tiempo inferior de 30 días, Team foods registra valores entre 0.1-0.2, lo que indica que por cada unidad monetaria de pasivo corriente la empresa cuenta con 0.1 a 0.2 unidades monetarias en efectivo para responder ante cualquier cambio.

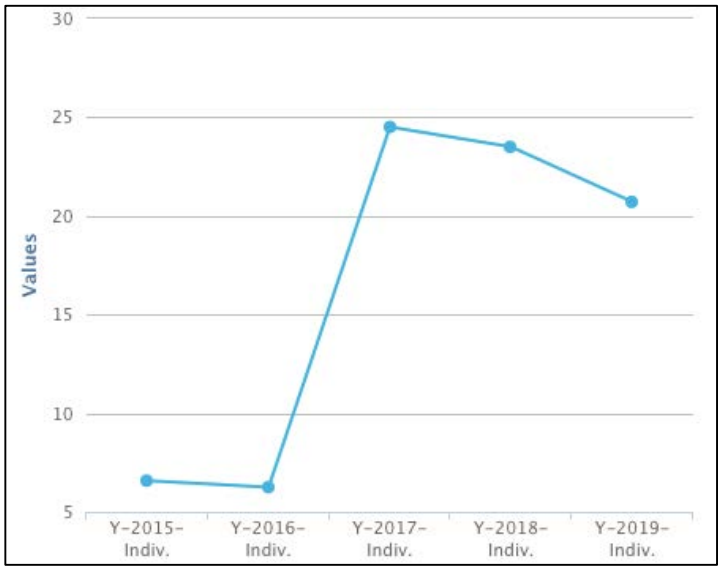
0.20x	0.00%	0.20x	-9,09% ▼	0.22x	69,23% ▲	0.13x	-7,14% ▼	0.14x

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 61. Imagen Razón de Efectivo

1.2.4.4 Ratios de Apalancamiento

Relación deuda / activos totales

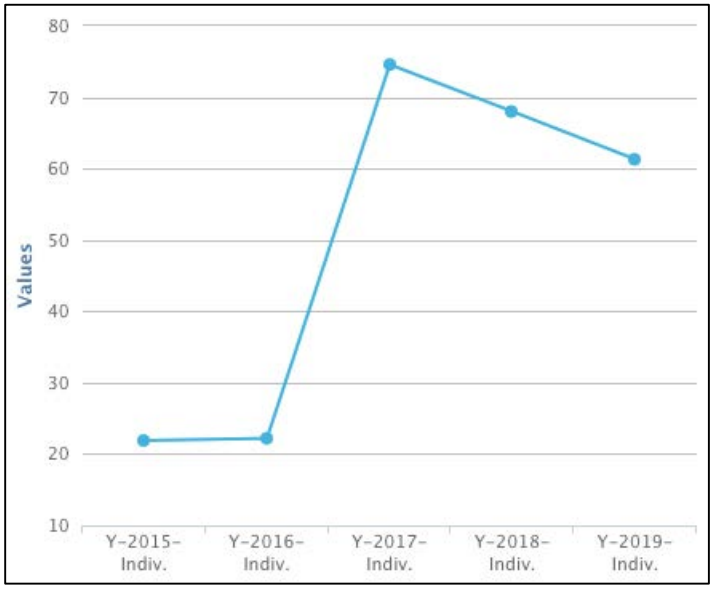


Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 62. Gráfica Deuda / Activo Total

El ratio relación deuda y activos totales ha aumentado significativamente en comparación con los dos periodos más bajos registrados que son 2015 y 2016 han aumentado del 6% al 20% siendo el año con mayor valor el 2017 lo que nos indica que para este año un porcentaje del 24.51% de las deudas que fijó la empresa a corto o a largo plazo estaban siendo amortizadas completamente o parcialmente gracias al uso de los activos y se espera que a partir de este año el uso de los recursos de los activos disminuya gracias a la disminución del abono a capital e intereses que se pueden generar, se espera que este indicador se encuentre equilibrado de tal forma que las deudas de una compañía no se encuentren apalancadas en su mayoría por los activos de la compañía.

Relación deuda / capital



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 63. Gráfica Deuda / Capital

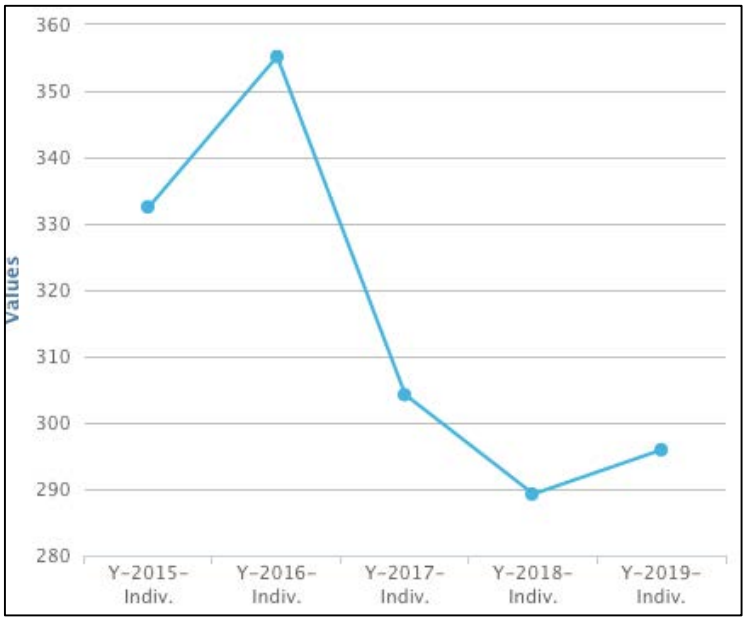
En esta métrica podemos analizar el porcentaje de deuda que es apalancada por medio del capital de los inversionistas que desean incorporar capital a la compañía para generar crecimiento y eficiencia en su funcionamiento regular, el año 2017 puede ser analizado como un año de inversión y por ende de crecimiento para Team Foods y después de dicha introducción de capital se espera que para los años siguiente la proporción de dinero empleado proveniente de los accionistas disminuya justo como se puede evidenciar en la ilustración 56 que muestra la progresiva disminución desde 2017 a 2019.

61.29%	-6,7% ▼	67.99%	-6,58% ▼	74.57%	52,37% ▲	22.20%	0,31%	21.89%

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 64. Imagen Deuda / Capital

Relación activos / patrimonio



Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 65. Gráfica Línea Activo / Patrimonio

Este indicador nos permite comprender el destino de los recursos o beneficios que obtiene la empresa y que porcentaje de estos son empleados en los activos lo cual es financieramente saludable para una compañía en comparación con la adquisición de deuda a terceros que son emitidas por entidades financieras, Team Foods tiene valores superiores al 200% frente a este ratio lo que nos indica que la mayoría de sus activos corrientes y no corrientes son financiados por el patrimonio, si se analiza para la empresa es un indicador que refleja el crecimiento sustancial que ha logrado construir la compañía de tal forma que no necesita adjudicar en su mayoría deudas con terceros que termina ocasionando pagos

295.93%	6,67%▲	289.26%	-14,97%▼	304.23%	-50,97%▼	355.20%	22,66%▲	332.54%

elevados debido a los intereses por un largo periodo de tiempo.

Fuente: (Emis University, 2021)

Ilustración 66. Imagen Activos / Patrimonio

1.3 Análisis del producto

1.3.1 Información arancelaria del producto

Código Arancelario: 0804.40.00.90

Descripción: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías. Dátiles, higos, piñas (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.

- Aguacates (paltas)
- Los demás

(DIAN, 2021)

1.3.2 Comportamiento del producto en el mercado internacional

El mercado de aguacate está en pleno crecimiento y se espera que la tendencia sea alcista hasta el año 2022, producto del impulso en la demanda por parte EEUU, quien es el principal importador, sumado a Europa donde el mercado aún tiene potencial de crecimiento; mientras que Asia, y específicamente China, se muestran como escenarios promisorios para impulsar el consumo, lo que sin duda favorecería a todos los productores y exportadores de este frutal.

Los países productores de aguacate, que esencialmente son latinoamericanos, se verán favorecidos por el auge de consumo de este fruto, el cual no da muestra de ceder su crecimiento en el corto plazo, con las posibilidades que trae este negocio, el cual puede revitalizar económicamente las zonas de cultivo, los agricultores mismos y todos los que participan de la cadena de valor; sin embargo, es importante que esta bonanza en los países productores se vea acompañada por estrategias de largo plazo, las cuales permitan capitalizar la inversión, mediante el desarrollo de una cadena productiva que agregue valor al producto, en aras de que verdaderamente genere desarrollo económico y social en los países productores que están en vías de desarrollo.

Las perspectivas de crecimiento del mercado de aguacate en el contexto internacional siguen altas, producto de la fuerte demanda que se presenta en Estados Unidos y Europa; mientras que países como China, que aún no son grandes compradores, se muestran como promisorios para aumentar la demanda, lo cual dinamizaría aún más el mercado existente. En Europa y Asia el aguacate colombiano es reconocido por su calidad, aunque aún las

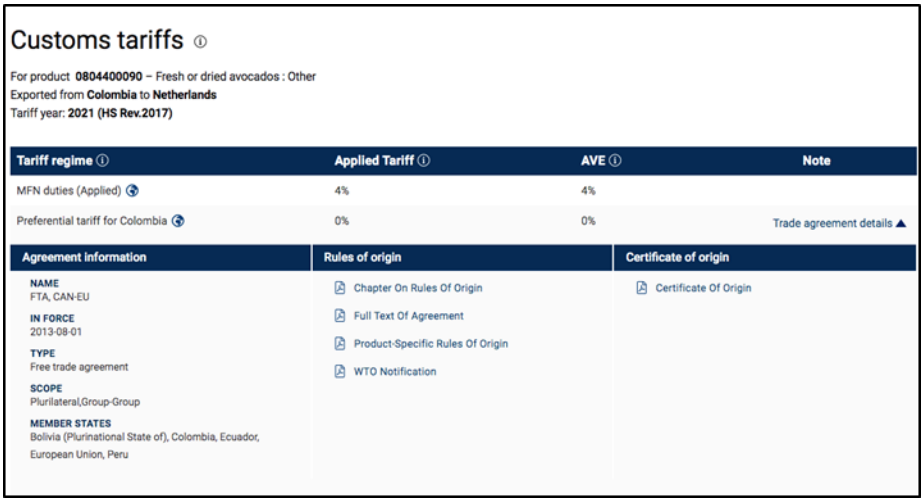
cantidades que se envían a países como Holanda no son suficientes para la creciente demanda, por eso el precio para el consumidor es tan alto.

Anton Filippo hace parte de LBP-Logistics Business Partners- empresa holandesa que trabaja de la mano del Gobierno de ese país para brindar acompañamiento y soluciones logísticas a los exportadores de los productos que consumen los holandeses. Filippo se encuentra en Colombia buscando más proveedores de aguacate Hass que quieran llevarlo a los anaqueles del país de los tulipanes. Su opinión es que Colombia debe hacer un mayor esfuerzo por aumentar la oferta de aguacate Hass en Europa: “Me he reunido con más de veinte productores de aguacate Hass en Bogotá y durante la feria Agrofuturo. Sin embargo, pocos cuentan con las condiciones de sacar el producto. Si Colombia no aprovecha el boom del aguacate en el mercado europeo exportando más de lo que ahora exporta, va a perder una oportunidad de oro que podría ser aprovechada por México. Yo diría que Colombia tendrá el chance de hacerlo hasta el 2016 si no quiere que le ganen el mercado”

Ilustración 67. El aguacate

1.3.3 Arancel aduanero de mercados de interés

Código: 0804400090 – Fresh or dried avocados: Other



Customs tariffs

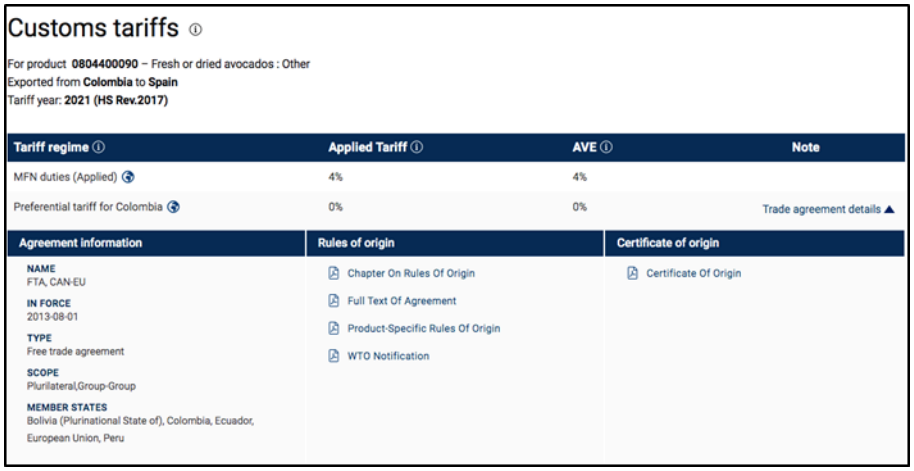
For product **0804400090** – Fresh or dried avocados : Other
Exported from **Colombia** to **Netherlands**
Tariff year: **2021 (HS Rev.2017)**

Tariff regime	Applied Tariff	AVE	Note
MFN duties (Applied)	4%	4%	
Preferential tariff for Colombia	0%	0%	Trade agreement details ▲

Agreement information	Rules of origin	Certificate of origin
NAME FTA, CAN-EU	Chapter On Rules Of Origin	Certificate Of Origin
IN FORCE 2013-08-01	Full Text Of Agreement	
TYPE Free trade agreement	Product-Specific Rules Of Origin	
SCOPE Plurilateral,Group-Group	WTO Notification	
MEMBER STATES Bolivia (Plurinational State of), Colombia, Ecuador, European Union, Peru		

Fuente: MacMap

Ilustración 68. Exportación Colombia a Holanda



Customs tariffs

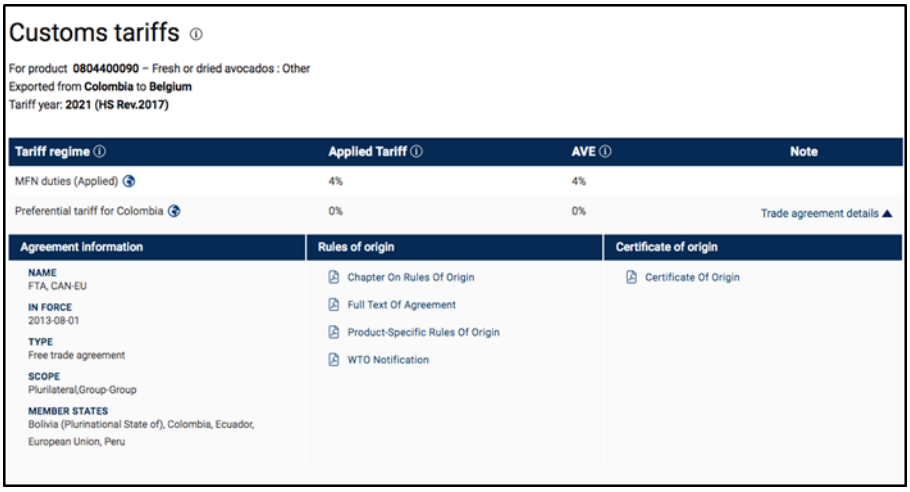
For product **0804400090** – Fresh or dried avocados : Other
Exported from **Colombia** to **Spain**
Tariff year: **2021 (HS Rev.2017)**

Tariff regime	Applied Tariff	AVE	Note
MFN duties (Applied)	4%	4%	
Preferential tariff for Colombia	0%	0%	Trade agreement details ▲

Agreement information	Rules of origin	Certificate of origin
NAME FTA, CAN-EU	Chapter On Rules Of Origin	Certificate Of Origin
IN FORCE 2013-08-01	Full Text Of Agreement	
TYPE Free trade agreement	Product-Specific Rules Of Origin	
SCOPE Plurilateral,Group-Group	WTO Notification	
MEMBER STATES Bolivia (Plurinational State of), Colombia, Ecuador, European Union, Peru		

Fuente: MacMap

Ilustración 69. Exportación de Colombia a España



Customs tariffs

For product **0804400090** – Fresh or dried avocados : Other
Exported from **Colombia** to **Belgium**
Tariff year: **2021 (HS Rev.2017)**

Tariff regime	Applied Tariff	AVE	Note
MFN duties (Applied)	4%	4%	
Preferential tariff for Colombia	0%	0%	Trade agreement details ▲

Agreement information	Rules of origin	Certificate of origin
NAME FTA, CAN-EU	Chapter On Rules Of Origin	Certificate Of Origin
IN FORCE 2013-08-01	Full Text Of Agreement	
TYPE Free trade agreement	Product-Specific Rules Of Origin	
SCOPE Plurilateral,Group-Group	WTO Notification	
MEMBER STATES Bolivia (Plurinational State of), Colombia, Ecuador, European Union, Peru		

Fuente: MacMap

Ilustración 70. Exportación de Colombia a Bélgica

Analizando el comportamiento del sector de frutas y sus derivados en Colombia proporcionado por Colombia Productiva el destino de las exportaciones del aguacate se concentra en Europa, siendo Países Bajos, Reino Unido, España, Francia y Bélgica quienes ocupan los primeros lugares siendo clave el TLC que tiene Colombia con la Unión Europea y el TLC de Reino Unido con la Comunidad Andina bloque comercial en el cual Colombia es participante y miembro activo y por ende goza de los privilegios arancelarios, en nuestro caso para la exportación de aguacate Fresh or dried avocados: Other (aceite de aguacate) determinados que las opciones para llevar a cabo nuestro proceso de internalización con Team Foods SA son España, Holanda y Bélgica buscando aumentar las exportaciones en los países que tienen el suficiente potencial de crecimiento y de demanda como son España y Bélgica.

1.3.4 Requerimientos y documentos previos a exportación

- Factura
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- INVIMA

• Guía de carga
• Dex 600 (documento de exportación DIAN)
• Garantía
• Documento # 2 (del Banco de la Republica)
• Certificado de venta de divisas de Bancolombia

1.3.5 Clasificación del producto

Nombre del Producto Seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del Producto
Gourmet: Aceite de aguacate	Código arancelario: 0804400090	**Tipo de producto:** Aceite **Contenido Neto:** 250 ml **Referencia:** 20501 **Material del envase:** Vidrio **Consistencia:** Liquida **Precio promedio nivel nacional:** $30.600 **Formato:** Individual

		 **Promoción:** Por ser una gran empresa, se manejan diferentes estrategias de promoción, empezando desde utilizar pequeños distribuidores como tiendas de barrios, hasta grandes distribuidores como son cadenas reconocidas como Carulla, éxito, Cencosud, entre otras. Además, hoy en día, se manejan diferentes estrategias para poder llegar a consumidores potenciales, utilizando estrategias digitales como lo es el uso de Facebook, Instagram, Twitter, etc. Incluso utilizando influenciadores de cocina para promocionar este nuevo producto que está cambiando el estilo de consumo de grasas en las personas.

		Producto innovador: La Organización Mundial de la Salud (2019) recomienda disminuir las grasas saturadas o trans, por lo general presentes en la comida chatarra. En su lugar, una opción más saludable es el uso de grasas poliinsaturadas, como las que están en los frutos secos, semillas y aceites vegetales. El aguacate, uno de los alimentos energéticos por excelencia, es fuente de grasa poliinsaturada que te ayuda a reducir el colesterol “malo” o LDL (FAO, 2004). **Razones de selección de dicho producto por parte del grupo:** En la actualidad, se ha evidenciado la evolución de grandes marcas para ofrecerles los mejores productos a sus clientes como la mejor calidad para un consumo saludable y equilibrado por lo que Team Foods tiene como objetivo brindar nutrición y estilo de vida saludable donde con ayuda de avances tecnológicos, han logrado evolucionar y elaborar un producto a bases de aguacate para elaboraciones de diferentes preparaciones y/o recetas. A su vez, la protección y conservación de los recursos naturales es un pilar fundamental en la empresa, donde se debe de resaltar que

		Colombia es uno de los países donde el crecimiento del aguacate es exponencial y se pueden sacar muchos beneficios.

Fuente: Autoría Propia

Tabla 2. Clasificación del producto

2. Formulación del Anteproyecto

2.1. Problema

2.1.1 Identificación del Problema

Oportunidad de comercialización del aceite de aguacate de la empresa TEAM FOODS para lograr la penetración en países extranjeros donde el producto en su estado natural ha logrado introducirse positivamente.

2.1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las oportunidades de negocio que puede tener Team Foods en un nuevo mercado con un producto derivado del aguacate?

2.1.3 Descripción del problema

En la actualidad, Colombia se consolido como uno de los principales exportadores por la apertura de nuevos mercados como el de Estados Unidos y con una mayor participación con la Unión Europea. La disponibilidad del aguacate Hass en las exportaciones llegaron a US$90 millones en 2019, con un aumento de 42%, según cifras del Dane, con análisis de ProColombia. Y donde sus principales compradores fueron Países Bajos, Reino Unido, España, Bélgica, Estados Unidos y Francia. Además, un estudio de ProColombia señala que, además de la gran presencia de grandes empresas con conciencia ambiental y social, el país puede ofrecer aguacate prácticamente todo el año y cuenta con tierras para cultivar, aproximadamente 633 mil hectáreas con alta aptitud para la fruta verde y sin perjudicar el ecosistema y tierras trabajadas.

(PROCOLOMBIA, 2020)

A su vez, cabe saltar que hoy en día el tema de salud se ha vuelto una prioridad para las personas, donde buscan calidad y beneficios en los diferentes productos que puedan adquirir, es por ellos que, frente al mercado, este nuevo producto que deriva del aguacate tiene mucho potencial porque según la Organización Mundial de la Salud (2019) se recomienda disminuir las grasas saturadas o trans, por lo general presentes en la comida

rápida. Y donde en su lugar, una opción más saludable es el uso de grasas poliinsaturadas, como las que están en los frutos secos, semillas y aceites vegetales, como es el caso del aguacate que es un alimento energético con una fuente de grasa poliisaturada que ayuda a reducir el colesterol.

Por ende, este derivado de la fruta puede ofrecer una gran apertura a mercados extranjeros buscando salir de mercados latinoamericanos para promover innovación, oportunidad, diferenciación y salud junto a beneficio frente a un comercio internacional.

(GOURMET, s.f.)

(salud, 2019)

2.2. Justificación

El consumo del aguacate a nivel mundial ha estado en un crecimiento constante en Europa y en Asia creciendo así los potenciales consumidores y creando un mercado atractivo para los países latinoamericanos los cuales cuentan con una ventaja competitiva para la producción del aguacate, su geografía, gracias a su posición geográfica y a su variedad de tierras fértiles la producción de aguacates es accesible y rápida.

El consumo per cápita del aguacate viene creciendo a tasas del 3,5% anual, en el contexto mundial, y se proyecta que lo siga haciendo durante varios años, llegando a valores de 0,85 (kilogramos-persona/año), lo cual muestra un panorama promisorio para los países productores como México, Colombia, Perú y Brasil, quienes ven como este tipo de cultivos favorece la rentabilidad del sector agropecuario, y promete mejorar los ingresos de los productores, en tanto la demanda se incrementa año a año.

Por otro lado analizando las cifras del comercio internacional, las cifras de exportación del aguacate presentan un comportamiento al alza, desde los últimos diez años (FAO, s.f.), cerrando el año 2017 en 6.108 millones de dólares importados, en el contexto mundial, lo cual significó un crecimiento de 21,05%, respecto al año anterior; así las cosas, se evidencia

el interés y la dinámica que ha tomado el comercio del aguacate en el escenario internacional (ITC, 2018).

Colombia como uno de los principales productores de aguacate puede obtener beneficios gracias al proceso de agregado de valor al producto, con el aceite de aguacate, ofrecemos al cliente la versatilidad y diferenciación nutricional de un producto el cual tiene múltiples usos alimenticios y estéticos para los mercados europeos y asiáticos.

Además el auge de los hábitos saludables que se adoptan como estilo de vida (veganismo-vegetarianismo) también hacen parte de clientes potenciales de aceite de aguacate, según la revista Quality Assurance and Food Safety, son los milennials los que traen una nueva concepción de alimentación saludable basada en la simplicidad, tanto en los alimentos en sí como en los métodos de preparación y el Aceite Gourmet de Aguacate ofrece antioxidantes, vitaminas y beneficios cardiovasculares y facilidad para su uso, puede ser usado para ensaladas, cremas de garbanzos (hummus) u otro tipo de leguminosas, para freír o saltear verduras y/o proteínas, etc.

(Vidal, 2018)

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo General

Formular plan de negocios para el aceite de aguacate colombiano con fines de exportación hacia el mercado europeo.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer las estrategias comerciales más óptimas para la venta del aceite de aguacate en el mercado europeo.
- Analizar la viabilidad del proyecto a partir de un estudio financiero interno de la empresa y del país seleccionado.
- Detallar un análisis del entorno del mercado del país anfitrión con el fin de identificar las variables que influyen en el proceso de exportación del producto.
- Examinar la ruta logística más adecuada para la distribución eficiente del producto a exportar.

2.3. Cronograma

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Formulación del problema de investigación				
Realización del anteproyecto				
Caracterización del sector				
Análsis financiero de la empresa				
Selección de producto				
Primera selección de mercados				
Selección del mercado objetivo				
Establecimiento de estrategias de inversión				
Desarrollo de la cadena logística				

Realización de la DFI				
Costeo DFI				
Evaluación financiera				
Sustentación				

Fuente: Autoría Propia

Tabla 3. Cronograma de Actividades

3. Selección de Mercados

3.1. Selección de país

En la siguiente ilustración se encuentran los datos correspondientes a los países más importadores del mundo del arancel que se está utilizando en el proyecto con su respectivo valor de importaciones en mis de dólares para el año 2019. Entre los primeros 10 países más importadores del mundo se encuentran: Estados Unidos, Países Bajos, Francia, Alemania, Reino Unido, España, Japón, Canadá, Bélgica y China.

HS8	Importers	Select your indicators											
		Value imported in 2019 (USD thousand)	Trade balance in 2019 (USD thousand)	Quantity imported in 2019	Quantity Unit	Unit value (USD/unit)	Annual growth in value between 2015-2019 (%)	Annual growth in quantity between 2015-2019 (%)	Annual growth in value between 2018-2019 (%)	Share in world imports (%)	Average distance of supplying countries (km)	Concentration of supplying countries	Average tariff (estimated) applied by the country (%)
	World	7,112,848	-795,086	2,612,934	Tons	2,722	16	11	18	100	4,986	0.27	
+	United States of America	2,864,125	-2,709,816	1,105,375	Tons	2,591	13	7	17	40.3	2,115	0.79	3
+	Netherlands	817,596	68,704	278,913	Tons	2,931	23	18	51	11.5	8,455	0.14	1.1
+	France	520,249	-428,680	164,970	Tons	3,154	14	9	27	7.3	5,771	0.15	1.1
+	Germany	348,635	-302,695	97,092	Tons	3,591	24	20	9	4.9	6,943	0.14	1.1
+	United Kingdom	342,470	-327,147	116,303	Tons	2,945	16	11	28	4.8	7,117	0.13	1.1
+	Spain	341,286	43,360	136,013	Tons	2,509	26	22	21	4.8	7,919	0.22	1.1
+	Japan	239,702	-239,702	77,287	Tons	3,101	10	6	10	3.4	11,337	0.82	0.9
+	Canada	237,830	-237,800	94,961	Tons	2,505	12	8	7	3.3	3,495	0.89	0
+	Belgium	96,664	-27,205	31,806	Tons	3,039	18	9	23	1.4	4,381	0.19	1.1
+	China	92,443	-92,414	32,564	Tons	2,839	22	22	-31	1.3	16,247	0.33	24.1

Fuente: (Trade Map, 2021)

Ilustración 71. Tabla de los 10 países importadores

En la siguiente ilustración de encuentran los países destino de las exportaciones del arancel correspondiente al producto del proyecto. En la imagen se resaltan el valor exportados en miles de dólares para el año 2019. En el listado de los 10 países que más importan de Colombia se encuentran: Países Bajos, Reino Unido, España, Bélgica, Estados Unidos, Francia, Arabia Saudita, Costa Rica, Canadá y Curazao.

Select your indicators

Bilateral trade at 8-digit	Importers	Value exported in 2019 (USD thousand)	Trade balance 2019 (USD thousand)	Share in Colombia's exports (%)	Quantity exported in 2019	Quantity unit	Unit value (USD/unit)	Growth in exported value between 2015-2019 (%, p.a.)	Growth in exported quantity between 2015-2019 (%, p.a.)	Growth in exported value between 2018-2019 (%, p.a.)	Ranking of partner countries in world imports	Share of partner countries in world imports (%)	Total imports growth in value of partner countries between 2015-2019 (%, p.a.)	Average distance between partner countries and all their supplying markets (km)	Concentration of all supplying countries of partner countries	Average tariff (estimated) faced by Colombia (%)
	World	89,053	89,036	100	44,570	Tons	1,998	63	60	42		100	16			
+	Netherlands	42,329	42,329	47.5	21,399	Tons	1,978	58	55	43	2	11.5	23	8,455	0.14	0
+	United Kingdom	19,049	19,049	21.4	8,815	Tons	2,161	55	53	52	5	4.8	16	7,117	0.13	0
+	Spain	11,397	11,397	12.8	6,215	Tons	1,834	73	67	-2	6	4.8	26	7,919	0.22	0
+	Belgium	6,372	6,372	7.2	3,366	Tons	1,893		176	97	9	1.4	18	4,381	0.19	0
+	United States of America	3,528	3,528	4	1,405	Tons	2,511	1,008		434	1	40.3	13	2,115	0.79	0
+	France	1,409	1,409	1.6	887	Tons	1,589	14	14	-44	3	7.3	14	5,771	0.15	0
+	Saudi Arabia	1,294	1,294	1.5	408	Tons	3,172			810	24	0.4	11	5,962	0.21	0
+	Costa Rica	733	733	0.8	289	Tons	2,536	353	70	141	38	0.2	-12	2,564	0.23	0
+	Canada	661	661	0.7	314	Tons	2,105	556	187	261	8	3.3	12	3,495	0.89	0
+	Curaçao	530	530	0.6	429	Tons	1,235	418	424	1,469	67	0.02	78		0.53	

Fuente: (Trade Map, 2021)

Ilustración 72. Destino de las exportaciones de Colombia

En las siguientes tablas se recopiló la información tomada de Trade Map, con el fin de resaltar en las dos primeras tablas los países que se tenían en común de los países que más importaban el producto y los países destino de las exportaciones de Colombia del producto. Los países que se obtuvieron como resultado fueron: Estados Unidos, Países Bajos, Francia, Reino Unido, España, Canadá y Bélgica.

De los países nombrados anteriormente, fueron seleccionados en la tercera tabla en la cual se organizaron y se determinó cuales países tenían un Tratado de Libre Comercio con Colombia. De tal manera, se estableció que Estados Unidos posee un tratado bilateral con Colombia al igual que Canadá; Reino Unido posee una Unión Aduanera con Colombia por medio de la Comunidad Andina; y finalmente, Países Bajos, Francia, España y Bélgica al ser parte de la Unión Europea también tienen un acuerdo con Colombia.

PRINCIPALES IMPORTADORES DEL MUNDO
UNITED STATES OF AMERICA
NETHERLANDS
FRANCE
GERMANY
UNITED KINGDOM
SPAIN
JAPAN
CANADA
BELGIUM
CHINA

DESTINO DE EXPORTACIONES DE COLOMBIA
NETHERLANDS
UNITED KINGDOM
SPAIN
BELGIUM
UNITED STATE OF AMERICA
FRANCE
SAUDI ARABIA
COSTA RICA
CANADA
CURACAO

	TLC
UNITED STATES OF AMERICA	SI
NETHERLANDS	SI
FRANCE	SI
UNITED KINGDOM	SI
SPAIN	SI
CANADA	SI
BELGIUM	SI

Matriz de Selección de países

En la siguiente matriz de selección se presentan los 3 países elegidos para el proyecto de investigación los cuales fueron: Países Bajos, España y Bélgica. Estos tres países fueron elegidos por medio del análisis que se hizo en Trade Map y por medio del trabajo anteriormente expuesto en capítulos anteriores. Estos países hacen parte de la unión europea y por ende presentan un Tratado de Libre Comercio que hace que el arancel del producto sea del 0%. En la matriz se exponen varias variables a tener en cuenta para

selección del país más idóneo para llevar a cabo la exportación del producto seleccionado. Entre ella encontramos todo lo que viene siendo el análisis de la economía y del mercado seleccionado, los medios de transporte, tarifas arancelarias, entre otros.

VARIABLE	PAÍSES BAJOS	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R	BELGICA	P	C	R
Importaciones USD 2019	514 857 688 (Miles de USD)	5,75%	4	0,23	375.485.170 (Miles de USD)	5,75%	3	0,17	426.489.086 miles de USD	5,75%	4	0,23
Crecimiento de las importaciones % 2015-2019	7%	5,75%	4	0,23	7%	5,75%	4	0,23	5%	5,75%	3	0,17
Concentración de las importaciones (ppal proveedor) %	0,06%	5,58%	3	0,17	0,06%	5,58%	4	0,22	0,07%	5,58%	3	0,17
Importaciones per capita USD	29.696,36	5,56%	4	0,22	27,027	5,56%	3	0,17	37.137,50	5,56%	4	0,22
Exportaciones Colombianas USD	1.215.053 (Miles de USD)	5,56%	4	0,22	500.049 (Miles de USD)	5,56%	3	0,17	486.827 miles de USD	5,56%	3	0,17
Crecimiento de las exportaciones colombianas % 2015-2019	5,0%	5,56%	3	0,17	20%	5,56%	2	0,11	1%	5,56%	3	0,17
Arancel General vs Arancel Preferencial Col	4% arancel general vs 0% tarifa preferencial TLC Unión Europea	5,60%	5	0,28	4% arancel general vs 0% tarifa preferencial TLC Unión Europea	5,60%	5	0,28	4% arancel general vs 0% tarifa preferencial TLC Unión Europea	5,60%	5	0,28
Impuestos adicionales	No impuestos o tarifa adicional, IVA del 6%	5,56%	4	0,22	No impuestos o tarifa adicional, en España el IVA general es del21%, IVA reducido al 10% e IVA superreducido 4%	5,56%	3	0,17	No impuestos o tarifa adicional para la imputación, en Bélgica el IVA es de 6% para bienes alimenticios	5,56%	3	0,17
Restricciones tecnicas	52 requisitos aplicados al producto según Market Map: • Restricciones geográficas de elegibilidad • Enfoque de sistemas • Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos • Requisito de autorización para los importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios • Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte (n e p.) • Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas) • Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto • Requisitos de etiquetado • Requisitos de empaque • Criterios microbiológicos del producto final • Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias • Procesamiento de alimentos y piensos • Requisito de certificación • Requisito de inspección • Requisitos de trazabilidad • Origen de matenales y piezas • Histonal de procesamiento • Distribución y ubicación de productos después de la entrega • Requisitos de etiquetado • Requisitos de marcado • Requisito de calidad, segundad o rendimiento del producto • Requisito de inspección • Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC • Licencias para la protección de la salud pública	5,70%	3	0,17	52 requisitos aplicados al producto según Market Map: • Restricciones geográficas de elegibilidad • Enfoque de sistemas • Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos • Requisito de autorización para los importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios • Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte (n e p.) • Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas) • Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto • Requisitos de etiquetado • Requisitos de empaque • Criterios microbiológicos del producto final • Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias • Procesamiento de alimentos y piensos • Requisito de certificación • Requisito de inspección • Requisitos de trazabilidad • Origen de matenales y piezas • Histonal de procesamiento • Distribución y ubicación de productos después de la entrega • Requisitos de etiquetado • Requisitos de marcado • Requisito de calidad, segundad o rendimiento del producto • Requisito de inspección • Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC • Licencias para la protección de la salud pública	5,70%	3	0,17	52 requisitos aplicados al producto según Market Map: • Restricciones geográficas de elegibilidad • Enfoque de sistemas • Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos • Requisito de autorización para los importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios • Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte (n e p.) • Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas) • Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto • Requisitos de etiquetado • Requisitos de empaque • Criterios microbiológicos del producto final • Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias • Procesamiento de alimentos y piensos • Requisito de certificación • Requisito de inspección • Requisitos de trazabilidad • Origen de matenales y piezas • Histonal de procesamiento • Distribución y ubicación de productos después de la entrega • Requisitos de etiquetado • Requisitos de marcado • Requisito de calidad, segundad o rendimiento del producto • Requisito de inspección • Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC • Licencias para la protección de la salud pública	5,70%	3	0,17

VARIABLE	PAÍSES BAJOS	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R	BELGICA	P	C	R
Medio de transporte	Puertos marítimos de Rotterdam (más grande de Europa), Amsterdam, Terneuzen/Vlissingen, Moordijk y Groningen. Aeropuertos: Amsterdam Airport Schiphol, Eindhoven Airport, Rottordam The Hague Airport, Groningen Airport Eelde y Maastricht Aachen Airport.	5,65%		-	Puertos marítimos. Valencia, Algeciras, Barcelona, Las palmas y Bilbao. Principales Aeropuertos: Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas, Josep Tarradellas Barcelona El Prat, Málaga Costa del Sol, Alicante-Elche,Gran Canaria con y Tenerife Sur.	5,65%	4	0,23	Puerto de Amberes, Puerto de Zeebrugas y Puerto de Ostende. Aeropuerto de Bruselas, Aeropuerto de Lieja y Aeropuerto de Charleroi	5,65%		-
Exportaciones de	170.035 (Miles de USD)	5,56%	4	0,22	35,158	5,56%	1	0,06	216.628 miles de USD	5,56%	4	0,22
Importaciones del producto (USD)	7.463.830 (Miles de USD)	5,56%	4	0,22	3.491,686	5,56%	3	0,17	3.348.619 miles de USD	5,56%	4	0,22
PIB (US$) 2019	906.847 billones de USD	5,56%	5	0,28	1.393.490,52	5,56%	3	0,17	529,67 miles de millones de USD	5,56%	3	0,17
PIB per capita (US$)	56.935	5,41%	5	0,27	29.600,4	5,41%	3	0,16	46.000 USD	5,41%	4	0,22
Inflación 2019	2,60%	5,60%	4	0,22	0,7%	5,60%	3	0,17	1,2%	5,60%	4	0,22
Salario Mínimo 2021 (EUR)	1.684	5,56%	4	0,22	1.108,3 €	5,56%	4	0,22	1.594 EUR	5,56%	4	0,22
Sistema de gobierno	Monarquía constitucional parlamentaria	5,15%	3	0,15	Monarquía Parlamentaria	5,15%	4	0,21	Monarquía federal parlamentaria	5,15%	3	0,15
Riesgo de no pago	AAA (Estable)	5,56%	4	0,22	Baa1 (Estable)	5,56%	3	0,17	AA	5,56%	3	0,17
TOTAL		100%		3,73		100%		3,23		100%		3,34

Fuente: Autoría propia

Ilustración 73. Matriz de Selección de países

Tal y como lo muestran los resultados de la matriz de selección, el país que mayor puntaje tuvo fue Países Bajos, quien con 3,73 puntos sobre 5 fue seleccionado como el país para realizar la exportación del Aceite de Aguacate. Adicional a las variables expuestas en la matriz de selección cabe resaltar que este país es al que actualmente Colombia le exporta más de este producto en todo el mundo y que además es el segundo que más importa (no solo de Colombia), lo que quiere decir que hay mucho más mercado que se puede abarcar por medio de los acuerdos comerciales que ya poseen.

3.2 Condiciones de acceso

3.2.1 Acuerdos comerciales que favorecen la Operación

La Unión Europea es el segundo socio comercial de Colombia, representando 14,7% del comercio exterior y posicionándose por detrás de los Estados Unidos (26,8%) y superando a China (12,6%) y México (5,95%). Los Países Bajos, España, Bélgica, Italia y Alemania se destacan como los destinos de exportación de mayor relevancia, encontrándose dentro de los veinte destinos donde más se exportó en 2017.

El acuerdo de la Unión Europea y Colombia es consistente con el proceso de gradual inserción internacional de Colombia en las corrientes internacionales de comercio e inversión y constituye un aporte fundamental para complementar el mercado nacional con

las oportunidades que genera un comercio con 500 millones de consumidores en Europa. La negociación del Acuerdo de Asociación de la Comunidad Andina y la Unión Europea presentó dos etapas distintas claramente definidas en el tiempo, a saber: la fase andina, que fue suspendida indefinidamente por razones de orden técnico y político a mediados de 2007, y la negociación bilateral o multipartes de Colombia y Perú con la Unión Europea, que llegó finalmente a buen puerto en mayo de 2010.

(CEPAL, s.f.)

Por otro lado, en la siguiente imagen se presentan las exportaciones de Colombia a la Unión Europea desde el año 2013 al 2017. Entre ellas se puede destacar el continuo crecimiento anual de las exportaciones de frutas y frutos comestibles, de grasas y aceites animales o vegetales, y el sector no minero energético en general.

Capítulo	Descripción producto	2013	2014	2015	2016	2017
27	Combustibles minerales	7.211	6.967	3.632	2.606	2.935
8	Frutas y frutos comestibles	591	666	699	818	856
9	Café, té, yerba mate y especias	572	831	784	753	699
15	Grasas y aceites animales o vegetales	103	148	211	207	290
6	Plantas vivas y productos de la floricultura	118	129	128	125	128
21	Preparaciones alimenticias diversas	53	45	54	56	56
17	Azúcares y artículos de confitería	41	48	45	52	55
72	Fundición, hierro y acero	175	123	66	29	51
39	Plástico y sus manufacturas	28	36	48	42	42
26	Minerales metalíferos, escorias y cenizas	0	7	26	28	40
3	Pescados y crustáceos, moluscos y demás	19	24	18	26	32
	Subtotal	8.913	9.023	5.710	4.742	5.185
	Total	**9.319**	**9.441**	**6.025**	**4.993**	**5.467**

Fuente: (Analdex , s.f.)

Ilustración 74. Principales productos exportados (USD Millones)

3.2.2 Solicitud de Vistos Buenos (Colombia)

Requisitos reglamentarios

Por producto 0804400010 - Aguacates frescos o secos: Frescos

Exportado de Colombia a Holanda

Revisión del HS: Rev. HS 2017

Clasificación NTM : NTM rev. 2019

Año NTM: 2018

Fuente: UNCTAD

Requisitos de importación aplicados a este producto	Medidas totales 52
A120 - Restricciones geográficas de elegibilidad	1
A130 - Enfoque de sistemas	2
A140 - Requisito de autorización por motivos sanitarios y fitosanitarios para la importación de determinados productos	1
A150 - Requisito de autorización para los importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios	3
A190 - Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte (n.e.p.)	1
A210 - Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas)	4
A220 - Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto.	2
A310 - Requisitos de etiquetado	6
A330 - Requisitos de empaque	2
A410 - Criterios microbiológicos del producto final	2
A420 - Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias	2
A630 - Procesamiento de alimentos y piensos	2
A830 - Requisito de certificación	2
A840 - Requisito de inspección	2
A850 - Requisitos de trazabilidad	2
A851 - Origen de materiales y piezas	2
A852 - Historial de procesamiento	2
A853 - Distribución y ubicación de productos después de la entrega.	2
B310 - Requisitos de etiquetado	6
B320 - Requisitos de marcado	1
B700 - Requisito de calidad, seguridad o rendimiento del producto	1
B840 - Requisito de inspección	1
E100 - Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones comprendidas en los capítulos MSF y OTC	2
E125 - Licencias para la protección de la salud pública	1

Fuente: (macmap, s.f.)

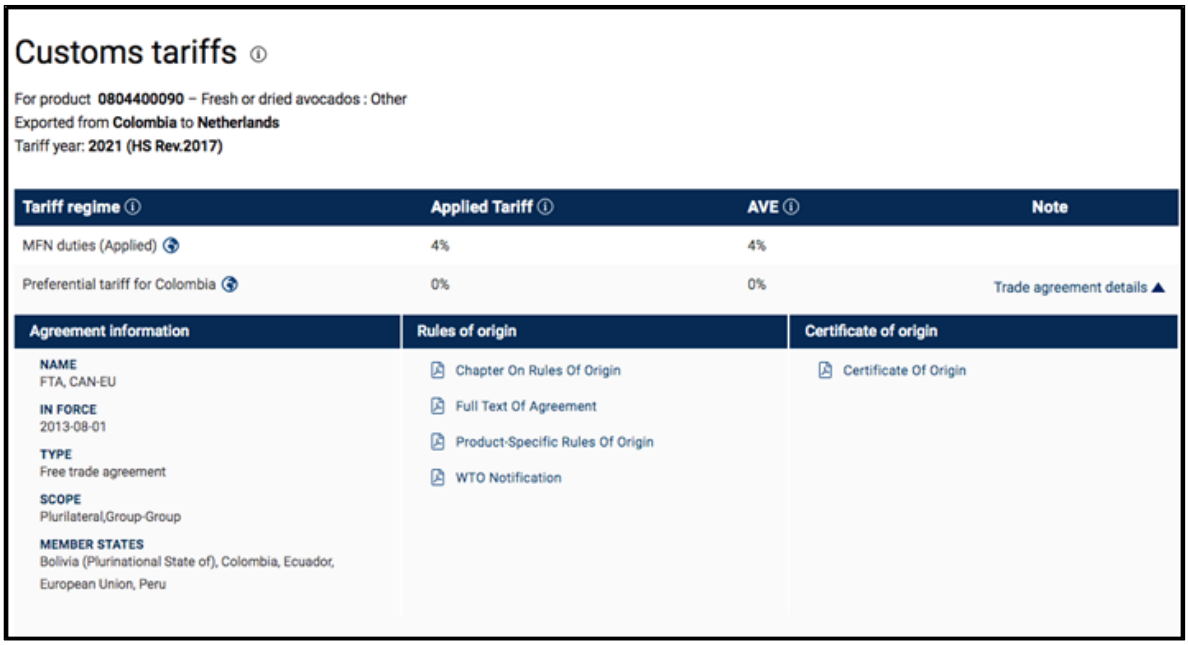
Ilustración 75. Solicitud de Vistos Buenos

3.2.3 Condiciones Arancelarias: Arancel a pagar

Nuestro producto el cual es derivado del aguacate, aceite de aguacate, con código arancelario 0804400090 – Fresh or dried avocados: Others enviado a Países Bajos cuenta con una preferencia arancelaria gracias al tratado de libre comercio establecido con la Unión Europea lo cual permite que las exportaciones del agro en Colombia tengan un incentivo, para nuestro bien de consumo masivo, según Market Access Map posee una tarifa aduanera del 4% para las naciones más favorecidas (MFN DUTIES) como

podemos apreciar en la imagen inferior, sin embargo, gracias al TLC establecido con la Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) la tarifa es de 0%.

El beneficio de poseer una tarifa preferencial con Países Bajos para Team Foods se traduce en reducción de costos de exportación, los cuales pueden ser empleados para el proceso de promoción (Branding, E-PR, e-commerce, Marketing viral, etc) dentro del país, de tal forma que nos permita construir una identidad y valor en el territorio extranjero logrando así brindar confianza y tranquilidad a los clientes potenciales a través del uso de recursos económicos y humanos.



Customs tariffs

For product **0804400090** – Fresh or dried avocados : Other
Exported from **Colombia** to **Netherlands**
Tariff year: **2021 (HS Rev.2017)**

Tariff regime	Applied Tariff	AVE	Note
MFN duties (Applied)	4%	4%	
Preferential tariff for Colombia	0%	0%	Trade agreement details ▲

Agreement information	Rules of origin	Certificate of origin
NAME FTA, CAN-EU	Chapter On Rules Of Origin	Certificate Of Origin
IN FORCE 2013-08-01	Full Text Of Agreement	
TYPE Free trade agreement	Product-Specific Rules Of Origin	
SCOPE Plurilateral,Group-Group	WTO Notification	
MEMBER STATES Bolivia (Plurinational State of), Colombia, Ecuador, European Union, Peru		

Fuente: Market Access Map

Ilustración 76. Partida Arancelaría

3.2.4 Condiciones No arancelarias: (país de destino)

3.2.4.1 Medidas Sanitarias y fito sanitarias

RESOLUCIÓN 2154 DE 2012

D.O. 48.516, agosto 8 de 2012

“Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los aceites y grasas de origen vegetal o animal que se procesen, envasen, almacenen, transporten, exporten, importen y/o comercialicen en el país, destinados para el consumo humano y se dictan otras disposiciones.”

La Ministra de Salud y Protección Social, en ejercicio de sus facultades legales, en especial las conferidas en las Leyes 09 de 1979, 170 de 1994 y el numeral 30 del artículo 2o del Decreto ley 4107 de 2011, y

CONSIDERANDO:

Que el artículo 78 de la Constitución Política de Colombia, dispone: “(...) Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios. (...)”.

Que el artículo 564 de la Ley 09 de 1979, señala “Corresponde al Estado como regulador de las disposiciones de salud, dictar las disposiciones necesarias para asegurar una adecuada situación de higiene y seguridad en todas las actividades, así como vigilar su cumplimiento a través de las autoridades de salud”.

Que mediante la Ley 170 de 1994, Colombia aprueba el Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio, el cual contiene, entre otros, el “Acuerdo sobre Aplicación de medidas Sanitarias y Fitosanitarias” y el “Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio” (OTC) que reconocen la importancia de que los Países Miembros adopten medidas necesarias para la protección de los intereses esenciales en materia de seguridad de todos los productos para la protección de la salud y la vida de las personas.

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 26 de la Decisión Andina 376 de 1995, los Países Miembros podrán mantener, elaborar o aplicar reglamentos técnicos en

materia de seguridad, protección a la vida, salud humana, animal, vegetal y protección al medio ambiente.

Que de acuerdo con lo señalado en los artículos 9°, 11, 23 y 24 del Decreto 3466 de 1982, los productores de bienes y servicios sujetos al cumplimiento de norma técnica oficial obligatoria o reglamento técnico, serán responsables por las condiciones de calidad e idoneidad de que los bienes y servicios que ofrezcan, correspondan a las previstas en la norma o reglamento.

Que el artículo 7° del Decreto 2269 de 1993, señala entre otros, que los productos o servicios sometidos al cumplimiento de un reglamento técnico deben cumplir con este, independientemente de que se produzcan en Colombia o se importen.

Que el Decreto 3075 de 1997 regula las actividades que pueden generar factores de riesgo por el consumo de alimentos y sus disposiciones aplican, entre otros, a todas las fábricas y establecimientos donde se procesen alimentos, dentro de los cuales se encuentran las plantas de procesamiento de aceites y grasas para el consumo humano.

Que tanto las directrices para la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos en los Países Miembros de la Comunidad Andina y a nivel comunitario, contenidas en la Decisión 562 de 2003 de la Comunidad Andina, como el procedimiento administrativo para la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos, medidas sanitarias y fitosanitarias en el ámbito agroalimentario, previstas en el Decreto 4003 de 2004, fueron tenidas en cuenta para la elaboración del reglamento técnico que se establece con la presente resolución.

CAPÍTULO VI

Condiciones específicas de los aceites y grasas

Artículo 8°. Condiciones específicas para los aceites. Los aceites deben cumplir con las siguientes condiciones específicas:

1. Aceites crudos

1.1. No deben contener sustancias extrañas.

1.2. No presentar mezcla con otros aceites y grasas.

1.3. Los aceites crudos obtenidos por extracción con solvente o a presión en caliente, (segundo y tercer prensado) no son aptos para el consumo humano sin un previo tratamiento de refinación.

1.4. Los aceites crudos de oliva, maní, ajonjolí, macadamia y aguacate obtenidos por presión en frío o primer prensado, son aptos para el consumo humano directo, previa depuración y siempre que la acidez libre expresada en ácido oleico no supere el 1%.

1.5. Los aceites de oliva crudo con un contenido de ceras comprendido entre 300 mg/kg y 350 mg/kg se consideran aceite de orujo de oliva crudo si los alcoholes alifáticos totales son superiores a 350 mg/kg y si el porcentaje de eritrodiol y uvaol es superior a 3,5.

(La Ministra de Salud y Protección Social, 2012)

3.2.4.2 Normas de etiquetado

- Los alimentos que se comercialicen o puedan comercializarse en la UE también deberán estar debidamente etiquetados o identificados para facilitar su trazabilidad, mediante la documentación o información pertinente sobre los datos del producto. Por lo tanto, la trazabilidad permite: Responder a los riesgos potenciales que pueden surgir en los alimentos y piensos, Retirar selectivamente de alimentos no inocuos del mercado El suministro de información precisa al público, minimizando así la interrupción del comercio.
- Disposiciones específicas para determinados grupos de productos y para productos alimenticios con fines nutricionales especiales. Las empresas que deseen introducir un nuevo alimento en el mercado de la UE deben presentar su solicitud al organismo competente de un Estado miembro a efectos de evaluación de riesgos. Como resultado de esta evaluación, se puede tomar una decisión de autorización. La decisión de autorización define el alcance de la

autorización, las condiciones de uso, la designación del alimento o ingrediente alimentario, su especificación y los requisitos específicos de etiquetado. Los nuevos alimentos o nuevos ingredientes alimentarios considerados por un organismo nacional de evaluación de alimentos como sustancialmente equivalentes a los alimentos o ingredientes alimentarios existentes pueden seguir un procedimiento simplificado que solo requiere notificaciones de la empresa. Condiciones generales de preparación de los productos alimenticios La legislación de la UE establece las normas relativas al tratamiento de los productos alimenticios, los ingredientes alimentarios y sus condiciones de uso con el fin de proteger la salud de los consumidores y garantizar la libre circulación de los productos alimenticios.

- Hay dos tipos de disposiciones de etiquetado que se aplican a los productos alimenticios: Normas generales sobre etiquetado de alimentos: Nombre del alimento; Lista de ingredientes; Cantidad neta; Fecha de durabilidad mínima; condiciones de almacenamiento o condiciones de uso; País de origen o lugar de procedencia; Instrucciones de uso; Grado alcohólico; marcado del lote; Declaración nutricional Disposiciones específicas para determinados grupos de productos: Etiquetado de alimentos genéticamente modificados (GM) y nuevos alimentos Etiquetado de productos alimenticios para fines nutricionales particulares Etiquetado de aditivos alimentarios y aromas Etiquetado de materiales destinados a entrar en contacto con alimentos Etiquetado de productos alimenticios específicos El nuevo El Reglamento (UE) nº 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre el suministro de información alimentaria a los consumidores (DO L-304 de 22/11/2011) (CELEX 32011R1169) modifica la legislación existente sobre etiquetado de alimentos. Dicho reglamento establece disposiciones sobre: información nutricional obligatoria sobre alimentos procesados; Origen obligatorio.

(macmap, s.f.)

3.2.4.3 Normas de empaque y embalaje

De acuerdo a las leyes y legislación aduanera establecida por Países Bajos toda exportación debe cumplir con determinadas condiciones de empaque para ser aprobadas y posteriormente comercializadas en el territorio legalmente:

- El etiquetado tiene que estar en un idioma que los consumidores puedan entender fácilmente; en la práctica son los idiomas oficiales del Estado miembro. En la UE se permite incluir etiquetados en varios idiomas, todos los productos importados, al igual que los documentos de transporte.
- Deben presentar unidades métricas de peso y medida.
- Marcado de origen "Hecho en" En el caso de la comida y la bebida.
- Declaraciones de propiedades nutritivas, sanitarias y medicinales.
- Requisitos específicos para el etiquetado de alimentos nutritivos (Grupo 1 – Grupo 2)
- Gestión de desecho de empaques
- Función de protección y conservación del producto en el envase, empaque o embalaje.

GRUPO 1	GRUPO 2
• Valor energético. • Cantidad de proteínas, carbohidratos, grasas. grasas, saturados, fibra y sodio.	• Valor energético. • Cantidad de proteínas, carbohidratos, azúcar,

Fuente: Requisitos de exportación de alimentos a la UE

Ilustración 77. Normas de empaque y embalaje

3.2.4.4 Normas Técnicas

En el caso de los productos agrícolas, existe una serie de requisitos sobre la calidad comercial y el etiquetado, que han sido establecidos por el país importador o el comprador. Los requisitos fundamentales tienen que ver con el grado de calidad, el

tamaño, el peso y la etiqueta en el empaque. Por lo general, la etiqueta debe indicar: país de origen, nombre del producto, variedad y cantidad. Además, los productos deben cumplir con una serie de requisitos de calidad que describen diferentes características físicas, tales como variedad, color, madurez, daño externo y forma. Antes de permitir el ingreso de un producto a un país, el país importador exige que se cumpla con las clasificaciones y condiciones mínimas.

Los controles sobre la sanidad de los alimentos Todos los principales países importadores tienen requisitos sobre los niveles máximos de residuos de plaguicidas (herbicidas, insecticidas, fungicidas, etc.) que pueden permanecer en los diferentes productos alimenticios. Estos límites se basan tanto en reglas nacionales como internacionales. Las agencias gubernamentales en los países importadores toman muestras para asegurarse de que no se excedan los límites. Los productores sólo pueden emplear los agroquímicos que estén aprobados para su uso en un producto específico y deben seguir estrictamente las instrucciones del empaque.

La Unión Europea cada vez baja los niveles máximos de residuos permitidos en los productos. Actualmente existen límites comunes para muchos plaguicidas que son válidos en toda la Unión Europea. Sin embargo, todavía hay muchas excepciones. Cada país se asegura de que se cumplan los requisitos (por lo general a través del Ministerio de Agricultura) y controla el acceso a la Unión Europea en el punto de entrada.

Se les solicita a los países miembros tomar medidas para reducir los residuos de empaque y deben incluir sistemas para la reutilización, recuperación y reciclaje de los materiales de empaque. Para facilitar la ejecución de estas medidas, se ha diseñado un sistema de identificación para el envasado, y su uso es voluntario.

3.3 Producto, Precio, Punto de venta y Promoción

3.3.1. Producto

Aceite de Aguacate Gourmet

Tipo de producto: Aceite

Contenido Neto: 250 ml

Material del envase: Vidrio

Consistencia: Liquida

Formato: Individual

El aceite de aguacate de la empresa gourmet este embotellado en un envase de vidrio oscuro donde esto ayuda a la permanencia de las propiedades del producto, cuenta con una consistencia liquida de 250 ml de contenido neto, a su vez, se maneja un tamaño individual donde el consumidor final puede adquirirlo de manera fácil y versátil.

Cuenta con un etiquetado donde se destacan tres colores principales: el verde, dorado y blanco, donde en la parte de adelante de evidencia el nombre del producto, algunas vitaminas y minerales que componen el producto, su contenido y alguna información de las grasas. En la parte posterior del envase, se puede ver su respectiva tabla nutricional, sus ingredientes, información básica y seños garantizados del gobierno con respecto al aceite de aguacate.

La botella cuenta con una tapa con un sellado para que a la hora del producto ser transportado a su lugar de destino y a su vez para garantizar la protección y confiabilidad de sus clientes.

(Gourmet, s.f.)

Principales competidores en el mercado de destino

Actualmente, sólo se encuentra en venta al detalle en los Países Bajos, de aceite de aguacate a través de plataformas de ventas On-line el aceite de aguacate marca “Paltita”y el aceite marca “La Tourangelle”.

En el canal mayorista, se encuentra en la tienda “Hanos”, aceite de palta orgánico, de la marca Alma. La empresa Hanos está presente en Bélgica y Holanda.

A su vez, existe una gran variedad de aceites “saludables” como lo son: aceite de coco, oliva, almendra, entre otros. Estos productos se consiguen mas que todo en tiendas

saludables o ventas por internet, puesto que muchos de estos productos son importados de diferentes partes del mundo.

Aceite de coco: €10.70 EUR - $ 46.685 COP (314 ml)

Aceite de Almendras: € 9,18 EUR - $40.053 COP (250 ml)

(claudia&Jualia, s.f.)

3.3.2. Precio

Para el análisis del precio se tuvieron en cuenta productos similares o iguales en el país de destino. En el supermercado “Albert Heijn” que es la cadena de supermercados más grande en Países Bajos, se encontró un producto de la misma índole, el cual tiene el nombre de “La Tourangelle Huile d'avocat”. Este producto fue el que más se tuvo en cuenta debido a que sus propiedades son muy similares al igual que tu tamaño que es de 250ml. El precio de este es de 7.99 euros.

En la siguiente tabla se mustran los valores que se tuvieron en cuenta para el análisis del precio. Dentro de ellos podemos destacar que el valor del producto en Colombia es de $30.600 pesos y en Países Bajos el precio del producto similar es de $34.857 pesos. Eso quiere decir que el precio comercial nuestro producto con respecto al precio del mismo producto en Países Bajos es 13,91% más económico que en el mercado de destino. Lo que quiere decir que es un buen indicador porque se puede entrar a competir por precio en Países Bajos.

ACEITE DE AGUACATE		
	PRECIO COP	PRECIO EUR (26/02/2021)
VALOR EN COLOMBIA	30.600	7,01
VALOR DEL PRODUCTO SIMILAR EN PAISES BAJOS	34.857	7,99
DIFERENCIA DE PRECIOS	1.047	0,24
COMPARACIONES PORCENTUALES		
% DE DIFERENCIA DE PRECIOS	13,91%	13,91%

Fuente: Autoría propia

Tabla 4. Tabla análisis de precio

3.3.3. Punto de Venta

Analizando el comportamiento de los habitantes de Países Bajos y de los principales supermercados, plataformas onlines y compañias multinacionales podemos seleccionar una alternativa rentable, fácil distribución, amplio alcance y visibilidad. Países Bajos cuenta con alta variedad de supermercados que logran abastercer de distintos productos de alta, baja, media calidad a los consumidores neerlandeses, podemos encontrar a ***Jumbo*** Con 685 tiendas, Jumbo es la segunda cadena de supermercados más grande de los Países Bajos y se ha vuelto muy popular, especialmente en los últimos años, las primeras sucursales de Jumbo se abrieron en 1979 en la ciudad de Tilburg, ***Dirk*** actualmente hay 124 supermercados Dirk en los Países Bajos, ***SPAR*** la cadena de supermercados más típicamente holandesa pero al mismo tiempo la más internacional, es SPAR. En esta esta cadena se puede encontrar en 44 países, lo que significa que hay más de 13.000 tiendas SPAR pequeñas y grandes. En los Países Bajos, sin embargo, SPAR tiene 445 sucursales y ***Albert Heijn*** (también conocido como AH) es sin duda la cadena de supermercados más grande y más popular de los Países Bajos con 985 tiendas, 85 de las cuales se conocen como “AH to go” y 36 tiendas “AH XL”.

Comprendiendo el significado que busca trasmitir Team Foods con su aceite de aguacate, el target y la empresa de distribución decidimos elegir a **Albert Heijn** como la compañía idonea, experta y calificada para que pueda realizar la venta de nuestro producto, esta empresa neerlandesa es conocida por su compromiso ambiental y social siendo calificada por cuarta vez (2018-2021) consecutiva como uno de los supermercados más sostenible de Países Bajos con el premio Sustainable Brand Index 2020.

TOP 20	TOP 20
1. Tony's Chocolonely	1. Tony's Chocolonely
2. Greenchoice	2. Greenchoice
3. Zonnatura	3. Zonnatura
4. Tesla	4. Tesla
5. ANWB	5. ANWB
6. NS	6. NS
7. IKEA	7. IKEA
8. Philips	8. Philips
9. Eneco	9. Eneco
10. Campina	10. Campina
11. Albert Heijn	11. Albert Heijn

Fuente: Sustainable Brand Index

Ilustración 78. Puntos de venta

El minorista holandés Albert Heijn aumentó su cuota de mercado hasta el 35,0% en 2020, impulsado por la fuerte demanda de entrega de alimentos a domicilio, según datos de Nielsen.

En un año marcado por los "extremos", el minorista fue testigo del cierre de varias tiendas "para llevar" de Albert Heijn en universidades, estaciones de tren y tiendas en el centro de las ciudades. Mientras que la afluencia de clientes disminuyó en las tiendas, el servicio de entrega de comestibles en línea de la empresa, ah.nl, experimentó un fuerte crecimiento.

El e-Commerce de Albert Heijn tiene una compleja estructura logística de hubs, encargados de la entrega de pedidos online a domicilio. El principal reto es planificar las rutas óptimas con poco tiempo disponible entre el corte de los pedidos y el inicio de las entregas para un total de:

- 800 vehículos entre furgonetas y bicicletas

- 100.000 pedidos de lunes a sábado desde
- 4 centros de distribución
- 20 centros de cross-docking

Fuente: BIGMARKETS

Ilustración 79. Supermercado Albert Heijn

3.3. 4. Promoción

El aceite de aguacate es un aceite muy saludable y de altos beneficios para el cuerpo humano, es por ello que se ha pensado en un producto exportados a los países bajos donde se va a posicionar en tiendas de alto reconocimiento como lo son: Hanos, ALDI, DekaMarkt, entre otros, donde sus consumidores son “MIXTOS” personas que les gusta cuidar su alimentación como personas que no. A su vez, también quiere llegar a tiendas On-line y presenciales donde sus principales consumidores sea gente con un estilo de vida más saludable y con una visión más de cuidar lo que consume, este aceite de aguacate de la marca Gourmet, quiere posicionarse como un producto accesible para todo

tipo de personas, con un precio competitivo o un poco más económico que otras marcas u otros aceites de esa misma línea.

En cuanto a la publicidad, se quiere manejar una publicidad donde cada supermercado y/o tienda saludable promocione el nuevo producto que se está vendiendo en cada una de ellas, este con el fin de que cada establecimiento se encarga de promocionar este producto y que tenga flujo de ventas, ya que al ser un nuevo producto en tiendas o supermercados reconocidos va a ver más flujo del aceite de aguacate. Pero también, la empresa TEAM FOODS va a desarrollar una página Web, exclusivamente para usuarios con su destino final, para que lean sus beneficios, hagan preguntas sobre el producto y conozcan más la marca que llego a su país.

Otra forma de publicidad que se quiere manejar, es la de influencers de cocina como lo son: Jacob Jan Boerma, Leon Mazairac, entre otros. Esto con el fin de poder llegar a más personas, esto se haría de la mano con plataformas digitales como lo son YouTube, Instagram y Facebook.

4. Estrategia de Inmersión

Estrategia de Internacionalización

La estrategia de internacionalización seleccionada es la alianza estratégica entre la empresa “Team Foods Colombia S.A” y la empresa “Albert Heijn”, que es la cadena de supermercados más grande en Países Bajos. Esta estrategia se basa en un compromiso

entre organizaciones que comparten unos objetivos y que tienen una visión común. Por lo tanto, se definen como uniones, convenios, asociaciones o acuerdos que se dan entre dos o más organizaciones. Generalmente ocurren para fortalecer algún departamento, área, producto o servicio de las organizaciones.

(Innovation Factory Insitute, 2014)

Esta estrategia se pronuncia como ideal para este proceso de internacionalización, ya que Team Foods en el mercado exterior y en este caso Países Bajos es una empresa no reconocida, pero con un fuerte producto, muy llamativo y con una gran demanda potencial. Por lo anterior, no se considera viable realizar una exportación o un Joint Venture, ya que la idea es que la venta del producto sea masiva y rápida. De tal manera, la realización de una alianza estratégica con los supermercados Albert Heijn es la mejor opción, porque su adaptación en el mercado sería mucho más eficaz, ya que solo se tendría que hacer una introducción del producto al mercado y no una introducción de una nueva empresa al mercado lo cual es mucho más complejo. Y finalmente, es importante resaltar que las responsabilidades de este proceso de internacionalización son compartidas, lo cual es más atractivo para la empresa Albert Heijn porque no toda la responsabilidad caería en sus hombros al igual que para la empresa Team Foods al no tener que hacer un proceso en un mercado desconocido.

Propuesta de Internacionalización

Para lograr entrar de forma apropiada a un mercado desconocido como lo es países bajos se propone una Alianza entre la empresa “TEAM FOODS” y la empresa “Albert Heijn” que es una cadena de supermercados. Entre ambas marcas se llevara a cabo una firma de contrato de exclusividad para que la cadena de supermercados sea el distribuidor autorizado para el producto del aceite de aguacate de la empresa TEAM FOODS, este contrato tendrá un lapso de tiempo no menor a año en el mercado Albert Heijn, esto con el único fin de garantizar un posicionamiento y reconocimiento de la marca en el país europeo.

Los actores principales dentro de nuestra estrategia de penetración de mercado son la empresa colombiana TEAM FOODS COLOMBIA SAS y ALBERT HEIJN las cuales llevarán a cabo una alianza estratégica en la cual ambas partes se comprometen a asumir responsabilidades y los costos implicados en cada proceso de la internacionalización del producto aceite de aguacate, de tal forma que la compañía Team Foods se encargará de asumir los costos de producción, empaquetado, embalaje, incoterm establecido y una parte del plan de marketing off-line u online y la otra parte la cual es la distribuidora oficial en Países Bajos del producto se encargará de asumir la mayor proporción (70%) del marketing (medios de comunicación locales, Página web oficial, redes sociales oficiales, Blogs o páginas de información oficiales, etc) y las responsabilidades restantes del incoterm seleccionado. Para establecer las responsabilidades de cada parte en la alianza se tuvieron en cuenta la participación y el grado de importancia de cada empresa para el progreso y éxito del producto asumiéndose que ambas compañias tienen un alto interés y expectativas de poder introducir al mercado un producto de excelente calidad y futuro renombre en Países Bajos.

El propósito principal por medio de la alianza es brindar una plataforma sólida a las partes interesadas para construir dentro del país europeo una identidad única del aceite de aguacate permitiendo obtener beneficios duraderos y una ventaja competitiva en el territorio nacional y una posible expansión en países cercanos.

5. Logística y Distribución Física Internacional

5.1. Cantidades a exportar

Para el cálculo de las cantidades a exportar se tomó como referencia las medidas del contendor de 20 pulgadas, junto con las medidas de las estibas, las cajas, las divisiones y todo lo respectivo al embalaje del producto. No fue posible realizar un consumo promedio del producto, ya que el producto en sí no ha sido exportado a este país, por tanto, se utilizó este tipo de análisis. De ello, se pudo concluir que la cantidad a exportar es de 1.848 unidades.

EXPORTACIÓN	
PRIMER SEMESTRE (2 EXPORTACIONES)	
TOTAL UNIDADES EXPORTADAS EN 6 MESES	3.696
UNIDADES EXPORTADAS 3 MESES	1.848
UNIDADES MENSUALES	616
UNIDADES DIARIAS	21
SEGUNDO SEMESTRE (3 EXPORTACIONES)	
TOTAL UNIDADES EXPORTADAS EN 6 MESES	5.544
UNIDADES EXPORTADAS 2 MESES	1.848
UNIDADES MENSUALES	924
UNIDADES DIARIAS	31

Fuente: Autoría Propia

Tabla 1. Cronograma de Ventas y Exportación

5.2. Frecuencia de la Operación

La frecuencia de la exportación a realizar se dividirá en dos partes. La primera parte se hará trimestralmente hasta los 6 meses, es decir, solo se realizarán dos exportaciones en los primeros 6 meses, esto con el fin de que se pueda ver cómo se comporta el producto en el mercado y que se pueda adaptar (un período de prueba). Y la segunda parte se basa en dejar las mismas unidades pactadas a exportar, pero se modifica la frecuencia, es decir, ahora realizaría cada dos meses con el fin de hacer en los últimos 6 meses del año 3 operaciones de exportación, que es cuando el producto ya se ha hecho conocer y tendrá más consumo.

Fuente: Autoría Propia

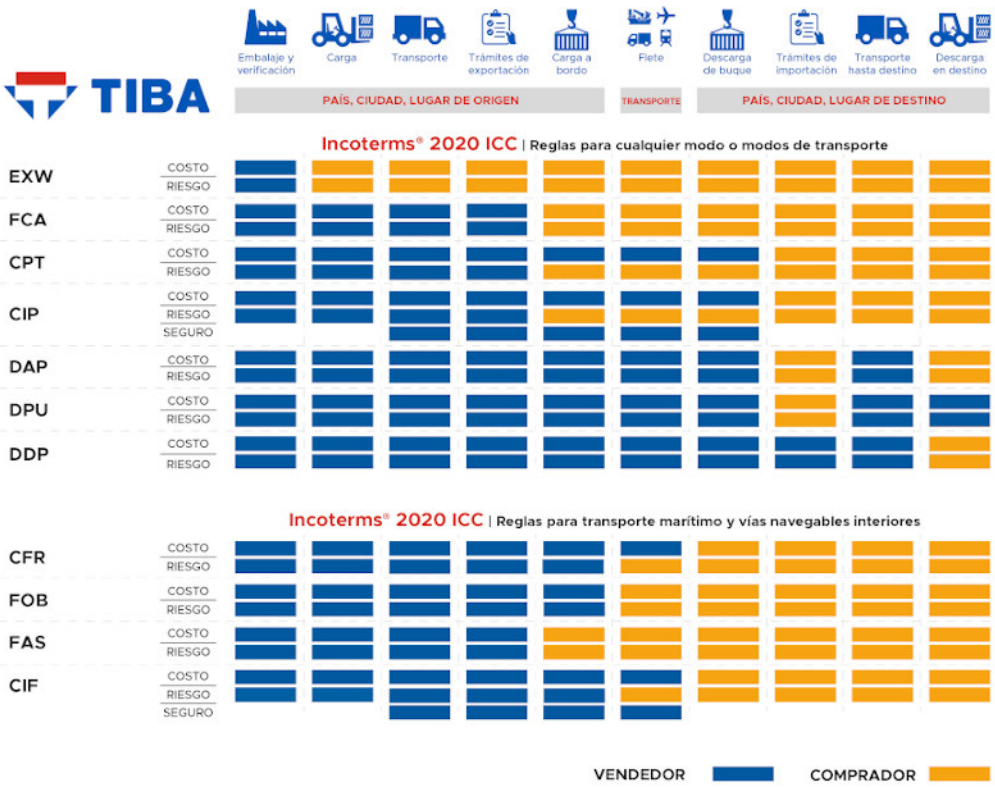
Ilustración 80. Frecuencia de operación

5.3. Término Incoterm a Negociar

De los términos Incoterms se decidió optar por el término FOB (Free On Board) debido a que este es más usado para las exportaciones y además debido a que se plantea hacer una Alianza Estratégica la división de responsabilidades también recae en el curso de la operación.

Por tanto, el vendedor (ósea Team Foods) asume los gastos hasta la subida a bordo de la mercancía, momento en el que transmite también los riesgos, así como el despacho de exportación y gastos en origen. También se encarga de contratar el transporte si bien este corre por cuenta del comprador. Por otro lado, el comprador se encarga de los costes del flete, descarga, trámites de importación y entrega en destino, así como del seguro si lo

quisiera contratar. La transmisión de riesgos tiene lugar cuando la mercancía está a bordo.



Fuente: (TIBA, 2020)

Ilustración 81. Términos Incoterms

5.4. Medio de Transporte a utilizar

La empresa Team Foods realizará el proceso de exportación vía marítima, uno de los medio más utilizados y confiables para este tipo de actividades, brindando así seguridad al comprador que el producto llegará en optima forma al país de destino, se realiza el envío de la mercancía en un contenedor de 20 pies con todas las precauciones y normativas establecidas por el país destino (Países Bajos), se espera que el bien salga de alguno de los puertos hábiles dentro del territorio local como puede ser Buenaventura, Barranquilla, Cartagena o Santa Marta, dependiendo de los costos internos de flete y seguro se elegirá un puerto de origen.

5.5. Ruta internacional de la operación

Team Foods ubicada en Bogotá distrito capital enviará vía terrestre a través de Coordinadora SA las 1.848 unidades en el correspondiente embalaje garantizando la seguridad de cada producto y con seguro total al Puerto de Santa Marta donde esta será descargada y posteriormente cargada al correspondiente buque, se espera que en 19 a 20 días la mercancía llegue al Puerto de Ámsterdam donde se descargará y luego se volverá a cargar para ser enviada por tren a la bodega o almacén seleccionado por el comprador/cliente.

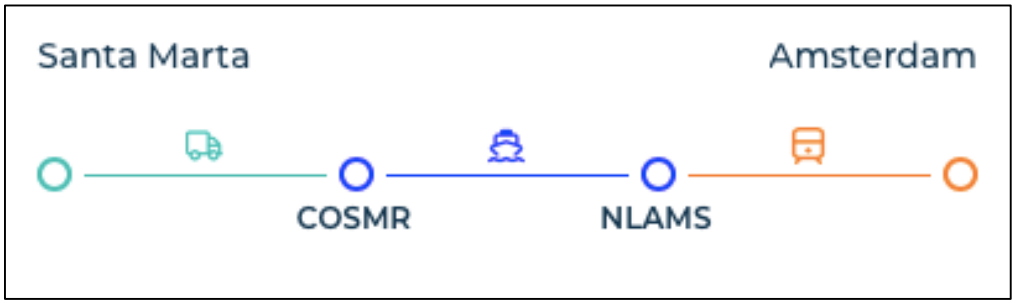


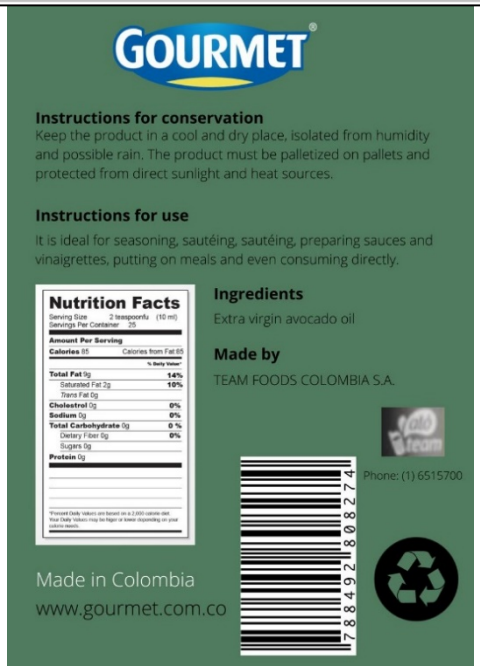
Ilustración 82. Ruta de operación

5.6. Empaque

De acuerdo a las leyes y legislación aduanera establecida por Países Bajos toda exportación debe cumplir con determinadas condiciones de empaque para ser aprobadas y posteriormente comercializadas en el territorio legalmente:

- El etiquetado tiene que estar en un idioma que los consumidores puedan entender fácilmente; en la práctica son los idiomas oficiales del Estado miembro. En la UE se permite incluir etiquetados en varios idiomas, todos los productos importados, al igual que los documentos de transporte.
- Deben presentar unidades métricas de peso y medida.
- Marcado de origen “Hecho en” En el caso de la comida y la bebida.
- Declaraciones de propiedades nutritivas, sanitarias y medicinales.
- Requisitos específicos para el etiquetado de alimentos nutritivos (Grupo 1 – Grupo 2)
- Gestión de desecho de empaques
- Función de protección y conservación del producto en el envase, empaque o embalaje.

GRUPO 1	GRUPO 2
• Valor energético. • Cantidad de proteínas, carbohidratos, grasas. grasas, saturados, fibra y sodio.	• Valor energético. • Cantidad de proteínas, carbohidratos, azúcar,

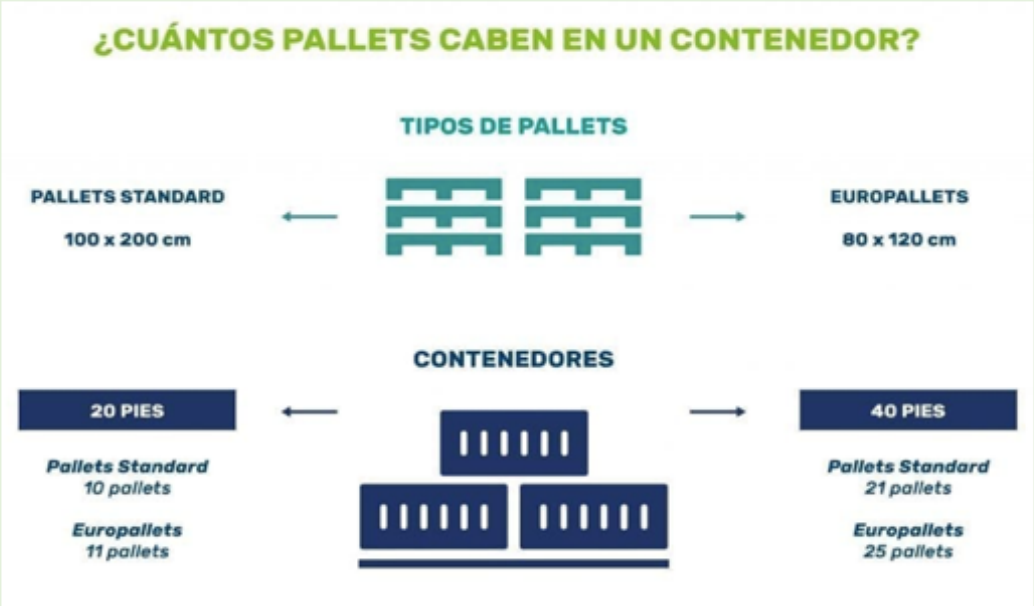


5.7. Embalaje del Producto

Ilustración 83. Embalaje

Nuestro producto es mercancía delicada como podemos observar en la imagen superior por lo que requiere de cierta condiciones de embalaje necesarias para llegar en perfecto estado al destino así que la empresa Team Foods decidió usar burbuja biodegradable 8 a 36 meses en sus condiciones mecánicas inicia su proceso de desfragmentación, biodegradación e incorporación a la naturaleza, para envolver el producto, divisores o separadores de cartón, laminas para separar los pisos dentro de la caja y finalmente la caja. Las láminas, divisores y la caja están hechos de cartón lo cual permite y cumple los parámetros y normas establecidas por la Unión Europea para procesos de exportación, permitiendo así que nuestro producto llegué a Países Bajos cumpliendo con las garantías necesarias por el gobierno y las leyes de reciclaje, reutilización y reducción de desechables.

5.8. Unitarización



Peso del producto (gramos)		
Peso/producto + plastico burbuja	250	
Caja de cartón + embalaje	350	
Caja de cartón con 21 unidades	5600	
Peso bruto de la caja	5,6 kgs	
Pallet		
Dimensiones	**Europallet cm**	**Caja cm**
Largo	80	65
Ancho	120	60
Altura	15	55
Cantidad de cajas en el piso del pallet	2	
Pisos de cajas por pallet	4	
Total de cajas por pallet	8	
Total de cajas contenedor de 20ft en 11 europallets	88 cajas en total	
Unidades por cajas	21 unidades por cajas	
Total de unidades de aceite de aguacate	**1.848 unidades en total**	
Total peso kgs	**493**	

Fuente: Autoría propia

Tabla 5. Unitarización

Se enviará un contenedor de 20 pies con estibas tipo europeas, en total son 11 estibas en las cuales se podrán encontrar por estiba 8 cajas. En cada caja de cartón se pueden encontrar 21 unidades de aceite de aguacate de Team Foods, es decir, en total se venderán

1.848 unidades, el peso total incluyendo empaque y embalaje son 493 kilogramos por lo que podemos concluir que nuestra exportación es por volumen del contenedor.

5.9. Documentación Bancaria

• Factura

• Lista de empaque

• Certificado de origen

• Guía de carga

• Dex 600 (documento de exportación DIAN)

• Garantía

• Documento n. ° 2 (del Banco de la República)

• Certificado de venta de divisas de Bancolombia

• Carta de crédito (nombre de banco emisor y banco corresponsal; El nombre del tomador u ordenante de la carta; El nombre del beneficiario; El máximo de la cantidad que debe entregarse; El tiempo dentro del cual pueda hacerse uso del crédito; Los documentos y requisitos que deban presentarse o ser acreditados para la utilización del crédito.

5.10. Seguro Nacional e Internacional

El costo del seguro Nacional fue incluido dentro de los valores del transporte. Por lo tanto, el valor total del costo del transporte nacional de Bogotá a Santa Marta por medio de Coordinadora incluyendo el seguro nacional es de $11.495.090. Y, por otro lado, el valor del transporte Internacional incluido el seguro es de $3.752.386.

5.11. Costeo Operación hasta DDP

TRM 23/04/2021 USD 3.629 EUR 4.383			
TABLA DE INCOTERMS			
Incoterm	**COP**	**USD**	**EUR**
Costo unitario de producción	$ 24.000	$ 7	$ 5
Cantidad a exportar	1848	1848	1848
Costo total de producción	$ 44.352.000	$ 12.222	$ 10.119
Costo unitario de europallet	$ 47.000	$ 13	$ 11
Costo total de europallet (11 europallet)	$ 517.000	$ 142	$ 118
Embalaje de protección (divisores + laminas + plastico de burbujas)	$ 380.000	$ 105	$ 87
Costo de embalaje (88 cajas)	$ 765.000	$ 211	$ 175
Renting contenedor	$ 1.650.000	$ 455	$ 376
Costo total producto + costo total embalaje	$ 47.664.000	$ 13.134	$ 10.875
EXW	**$ 47.664.000**	**$ 13.134**	**$ 10.875**
Transporte nacional incluyendo seguro (Bogotá - Santa Marta)	$ 11.495.090	$ 3.168	$ 2.623
Documentos de aduana origen	$ 550.000	$ 152	$ 125
Servicio aduanero (3,3%)	$ 1.572.912	$ 433	$ 359
FAS	**$ 61.282.002**	**$ 3.753**	**$ 3.107**
Servicios de puerto de destino (Descarga y carga de mercancia)	$ 300.000	$ 83	$ 68
FOB	**$ 61.582.002**	**$ 3.835**	**$ 3.175**
Transporte principal internacional (seguro incluido)	$ 3.752.386	$ 1.034	$ 856
CFR	**$ 65.334.388**	**$ 18.003**	**$ 14.906**
CIF (seguro incluido en flete internacional)	**$ 65.334.388**	**$ 18.003**	**$ 14.906**
Costos puerto destino (Descarga y carga de mercancias)	$ 1.005.095	$ 277	$ 229
Transporte interno país destino (Tren)	$ 598.703	$ 165	$ 137
DAP	**$ 66.938.185**	**$ 18.445**	**$ 15.272**
Documentos de aduana destino	$ 1.955.762	$ 539	$ 446
DDP - Descarga almacen Comprador	**$ 68.893.947**	**$ 18.984**	**$ 15.718**

5.12. Precio de venta de su producto

Para el cálculo del precio de venta se tuvo en cuenta el valor del costo unitario de producción que es de $24.000 pesos colombianos. Después se seleccionó el margen de ganancia de Team Foods que es del 25% el cual es más alto al margen de ganancia en el mercado colombiano, debido a que se trata de una exportación. Por otro lado, el margen de ganancia de Arbert Heijn es del 10%. Por ende, el valor comercial de venta del producto Aceite de Aguacate es de $35.200 pesos colombianos que en el mercado de Países Bajos es de 8,03 Euros.

PRECIO DE VENTA USD=3.629 EUR=4.383			
	COP	USD	EUR
PRECIO UNITARIO	24.000	6,60	5,48
MARGEN DE GANANCIA TEAM FOODS (25%)	32.000	8,79	7,30
MARGEN DE GANANCIA ALBERT HEIJN (10%)	35.556	9,77	8,11

Fuente: Autoría Propia

Tabla 2. Precio de Venta Aceite de Aguacate

6. Evaluación Financiera

Ingresos Totales

VENTAS TOTALES (INGRESOS P*Q)					
5% de aumento anual del año 1-3 y del 7% del año4-5 en las unidades a exportar					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Cantidad	9.240	9.702	10.187	10.900	11.663
Precio	$ 32.000	$ 32.640	$ 33.293	$ 33.959	$ 34.638
Total	$ 295.680.000	$ 316.673.280	$ 339.157.083	$ 370.156.040	$ 403.988.302

Fuente: Autoría Propia

Tabla 6 Ingresos Totales

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL			
Producción	**COP**	**USD**	**EUR**
Maquinaria y equipos	$ 88.748.019	$ 24.455	$ 20.248
Embalaje	$ 9.145.000	$ 2.520	$ 2.086
Total	$ 97.893.019	$ 26.975	$ 22.335

Fuente: Autoría Propia

Tabla 7 Inversión Inicial

Costo de la Mercancía Vendida

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos operativos	$ 217.600.000	$ 221.952.000	$ 226.391.040	$ 230.918.861	$ 235.537.238
Gastos administrativos	$ 11.109.268	$ 11.331.453	$ 11.558.082	$ 11.789.244	$ 12.025.029
Gastos de ventas y otros	$ 14.071.000	$ 14.352.420	$ 14.639.468	$ 14.932.258	$ 15.230.903
Total	$ 242.780.268	$ 247.635.873	$ 252.588.591	$ 257.640.363	$ 262.793.170

Fuente: Autoría Propia

Tabla 8 Costo Mercancía Vendida

Flujo de Caja Libre (FLC)

Valoress/Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		$ 295.680.000	$ 316.673.280	$ 339.157.083	$ 370.156.040	$ 403.988.302
Costo venta		$ 242.780.268	$ 247.635.873	$ 252.588.591	$ 257.640.363	$ 262.793.170
Depreciación		$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802
EBI		$ 44.024.930	$ 60.162.605	$ 77.693.690	$ 103.640.876	$ 132.320.330
Impuestos		$ 4.402.493	$ 6.016.260	$ 7.769.369	$ 10.364.088	$ 13.232.033
Utilidad neta		$ 39.622.437	$ 54.146.344	$ 69.924.321	$ 93.276.788	$ 119.088.297
Depreciación		$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802	$ 8.874.802
Flujo de caja libre	-$ 97.893.019	$ 30.747.635	$ 45.271.542	$ 61.049.519	$ 84.401.986	$ 110.213.496

TO mercado	17%
VPN	$ 94.886.737
TIR	46%
Payback	3,0

	1	2	3	4	5
Actualizar	$ 26.280.030	$ 33.071.475	$ 38.117.522	$ 45.041.124	$ 50.269.604
Acumular	-$ 71.612.989	-$ 38.541.514	-$ 423.992	$ 44.617.132	$ 94.886.737

Fuente: Autoría Propia

Tabla 9 Flujo de Caja Libre

Analizando los datos obtenidos podemos concluir que la alianza entre Team Foods y Albert Heijn tiene potencial y rentabilidad económica y financiera, la Tasa Interna de Retorno es de 46% mayor que la tasa de oportunidad del mercado, además el valor presente neto es mayor a cero siendo un valor neto de 94.886.737 COP y un periodo de retorno o payback de 3 años. La capacidad de la empresa de tener éxito en las exportaciones a Países Bajos es positiva, lo que puede indicar a la compañía un nuevo mercado potencial para lograr expandirse y ampliar los consumidores, tener la oportunidad de abarcar nuevos territorios como es el de Países Bajos y posteriormente poder analizar la posibilidad y alternativa de dominar otros mercados europeos.

Bibliografía

(s.f.). Obtenido de ASOHOFRUCOL: http://www.asohofrucol.com.co/imagenes/BALANCE_DEL_SECTOR_HORTIFRUTICULTURA_2018.pdf

(s.f.). Obtenido de Colombia Productiva: https://www.maro.com.co/apuesta-pdp/4

(s.f.). Obtenido de Camara de Comercio : https://www.camaradirecta.com/

ACOSTA, A. C. (10 de Enero de 2020). *AGRONEGOCIOS*. Obtenido de https://www.agronegocios.co/agricultura/colombia-exporto-us743-millones-de-frutas-exoticas-en-2019-6-mas-que-en-2018-2950228

B., J. M. (9 de Julio de 2020). *AGRONEGOCIOS*. Obtenido de https://www.agronegocios.co/aprenda/manzanas-y-peras-las-frutas-frescas-que-mas-importa-colombia-desde-el-agro-chileno-3029027

Boon, J. K. (23 de 12 de 2019). Obtenido de FreshPlaza: https://www.freshplaza.es/article/9175362/el-mercado-mundial-de-fruta-fresca-esta-creciendo-constantemente/

DIAN. (2021). Obtenido de https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces

EMIS. (2021). Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies/index?pc=CO&cmpy=1180336

EMIS. (2021). *HV*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1197340

EMIS. (2021). *PALMAS DE TUMACO*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1208503

EMIS. (s.f.). *ACEITE MANUELITA*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=2180775

EMIS. (s.f.). *BIOCOMBUSTIBLE SOSTENIBLE*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=2652797

EMIS. (s.f.). *ESTADO DE RESULTADO*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=1180336&view-fins=all

EMIS. (s.f.). *GRASCO*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1194423

EMIS. (s.f.). *GUAICARAMO*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1197021

EMIS. (s.f.). *OLEOFLORES*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1207938

EMIS. (s.f.). *PALMERAS DEL LLANO*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1208526

EMIS. (s.f.). *SAPUGA*. Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies?pc=CO&cmpy=1212913

EMIS. (s.f.). *TEQUENDAMA*. Obtenido de https://www.emis.com/php/company-profile/CO/CI_Tequendama_SAS_es_1188048.html

Emis University. (2021). Obtenido de https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co:8443/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=1180336&view-fins=all

Gerencie.com. (01 de 10 de 2020). Obtenido de https://www.gerencie.com/balance-general.html

GOURMET. (s.f.). Obtenido de https://www.gourmet.com.co/aceite-de-aguacate-conoce-sus-beneficios/

OEC. (2018). Obtenido de https://oec.world/es/profile/country/col

PROCOLOMBIA. (6 de Marzo de 2020). Obtenido de https://procolombia.co/noticias/colombia-es-el-nuevo-proveedor-estrella-de-aguacate-hass-para-el-mundo

salud, O. m. (7 de 05 de 2019). *Comunicado de prensa*. Obtenido de https://www.who.int/es/news/item/07-05-2019-who-welcomes-industry-action-to-align-with-global-trans-fat-elimination-targets

Trade Map. (2021). Obtenido de https://www.trademap.org/Index.aspx

Vidal, N. (2018). *Ainia*. Obtenido de https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/

https://www.macmap.org/en/query/customs-duties?reporter=826&year=2021&partner=170&product=151590&level=6

https://www.sb-index.nl/2019

https://www.bitmakers.com/logistica/blog/logistica-ecommerce-albert-heijn-ahold

https://holandanoticias.com/31/10/2020/noticias/albert-heijn-es-el-supermercado-mas-sostenible/

https://holandanoticias.com/17/12/2020/noticias/supermercados-paises-bajos/

http://www.fao.org/3/ad818s/ad818s09.htm

https://www.diariodelexportador.com/2017/09/las-normas-tecnicas-en-el-comercio.html

https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/paises-bajos/empaques-y-nomas

https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/Guia%20Requisitos%20Sanitarios%20UE.pdf

https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14382/Gu%C3%ADa%20Práctica%20Sistema%20de%20Empaque%20Envase%20Embalaje%20y%20Etiqueta%20para%20una%20Exportación%20%28002%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y

https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/resumencartilla.pdf

http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=80F1EB47-B66A-4BD6-A4AE-44D9266035A7.PDF

https://www.esmmagazine.com/retail/albert-heijn-increases-market-share-to-35-0-in-2020-nielsen-119641#:~:text=Albert%20Heijn%20Increases%20Market%20Share%20To%2035.0%25%20In%202020%3A%20Nielsen,-

Published%20on%20Jan&text=Dutch%20retailer%20Albert%20Heijn%20increased,according%20to%20data%20from%20Nielsen