

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ENSAYO DE GRADO

EXPORTACION DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DEL DPTO DE BOYACA

Autor:

CAROLINA CARDENAS GUTIERREZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA “UMNG”

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

RELACIONES INTERNACIONALES, SEGURIDAD Y ESTRATEGIA

RELACIONES INTERNACIONALES Y ESTUDIOS POLITICOS

BOGOTA

2015



UNIVERSIDAD MILITAR

NUEVA GRANADA



EXPORTACION PRODUCTOS NO TRADICIONALES DEL DEPTO DE BOYACA

CAROLINA CARDENAS GUTIERREZ

ENSAYO DE GRADO

Director de trabajo de grado

JUAN PABLO GOMEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

RELACIONES INTERNACIONALES, SEGURIDAD Y ESTRATEGIA

RELACIONES INTERNACIONALES Y ESTUDIOS POLITICOS

BOGOTA

2015



Contenido

RESUMEN	4
PALABRAS CLAVES	5
INTRODUCCION	5
TEMA DE INVESTIGACION	6
PROBLEMA DE INVESTIGACION	8
TITULO	10
PREGUNTA INVESTIGACION	11
OBJETIVO GENERAL	11
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
JUSTIFICACION	11
DESARROLLO	13
1. AGUARDIENTE	13
2. TRUCHA	21
MARCO TEORICO.....	41
CONCLUSIONES	41
BIBLIOGRAFIA	42



RESUMEN

En este documento se explica cómo empresas productoras de productos no tradicionales del departamento de Boyacá a las que se les podría denominar casos de éxito lograron superar cualquier tipo de obstáculo e internacionalizar su producto, explica algunos de los problemas a los que se enfrentaron y cómo fue posible que con estos problemas realizaran procesos de exportación. Para que lograran ser casos exitosos, superaron problemas no solo internos como capacidades de producción, presentación de producto si no que afligen a la región como los costos de logística. Para esto las empresas lograron generar de algún modo un valor agregado al producto. Esto lo lograron a través de la diferenciación de producto al enfocarlo a mercados especializados, como podría ser el caso de los quesos madurados en Europa en cuanto al sector lácteo. Estos quesos elaborados, son conocidos a nivel mundial por ser como los mejores quesos en especial los Franceses¹, tienen un valor mucho más elevado en mercados internacionales y además de esto permiten que su proceso de exportación sea mucho más fácil ya que son productos que al no ser frescos su vida útil es mucho más larga lo cual permite su comercialización en mercados mucho más lejanos donde este tipo de productos son más apetecidos, además de esto al tratarse de productos especializados y de no ser para un consumo masivo buscan nichos de mercado por lo cual las capacidades de producción no son tan elevadas como otros productos que sencillamente se comercializan en fresco, por ejemplo solo España produce más de 15² tipos diferentes de quesos elaborados, mientras que Francia más de 18³ quesos los cuales varían desde elementos claves como sus esencias hasta la raza de la vaca con la cual se produce la leche para la elaboración. A continuación se muestra detalladamente no solo la problemática del departamento si no como dos empresas del departamento lograron generar esos valores agregados e internacionalizar sus productos.

¹ (DCIP Consulting S.L. , 2015): Los mejores quesos franceses

² (tnrelaciones , 2015): Historia de los quesos del mundo

³ (tnrelaciones , 2015): Historia de los quesos del mundo



PALABRAS CLAVES

Exportación, Boyacá, arancel, valor agregado, trucha

INTRODUCCION

En el hermoso país de Colombia, existe un pedazo de tierra llamado Boyacá, ubicado en el centro oriente del país, subdividido en 123 municipios, “se presenta una diversidad de accidentes geográficos que forman las regiones fisionómicas del valle del río Magdalena, la cordillera Oriental, el Altiplano Cundiboyacense y piedemonte de los llanos orientales”⁴. “Gracias a ello, en el departamento se presentan todos los pisos térmicos con temperaturas desde 35° C en Puerto Boyacá, hasta temperaturas bajo cero grados, en la Sierra Nevada de Guicán y el Cocuy”⁵.

Boyacá es un departamento productivo en todos los sectores, su riqueza natural permite que sectores como el agrícola, llegue a todos los rincones del departamento, así como de todo el país, abastecido diariamente los hogares colombianos. De ello, las familias radicadas en el campo viven de la siembra de productos para la canasta familiar, con más de 173,000⁶ hectáreas de productos como la papa, cebolla, tomate, maíz y frutas. Adicional a esto, varias familias viven del engorde de ganado y producción de leche que supera 1´600.000⁷ litros diarios.

Otro sector que se desarrolla en el departamento es el industrial, dentro de este sector se encuentran la metalúrgica, siderúrgica, metalmecánica, entre otras. En el caso de la siderúrgica, el departamento cuenta con las plantas más importantes del país como es el caso de acerías paz del río, al igual que en siderurgia con la empresa Sidenal cuya “capacidad de producción anual de la compañía es de 250 mil toneladas”⁸. Ambas industrias, representan grandes ingresos para el

⁴ (www.co.all.biz, 2010): Boyacá, geografía

⁵ (www.infiboy.gov.co, 2009): Información de Boyacá

⁶ (Caracol Radio , 2012): Boyacá, la gran despensa agrícola de Colombia

⁷ (Caracol Radio , 2012): Boyacá, la gran despensa agrícola de Colombia

⁸ (www.securities.com , 2015): Sidenal Siderúrgica Nacional Sidenal S.A.

municipio y una gran fuente de empleo; Estas empresas operan aquí por la facilidad de explotación del mineral de hierro, Debido a ello, nuevas oportunidades han surgido como es el caso de la metalmecánica, donde se desarrollan piezas de hierro para el sector automotriz.

Además de estos está el sector minero, el departamento es rico en fuentes minerales, ya que dentro de este se explotan la cal, roca fosfórica, yeso, mármol, arena y puzolana, las cuales son utilizadas para la construcción; Además de estos minerales, para la construcción se explota el hierro el cual es base para la industria siderúrgica y no solo es utilizado para la fundición del hierro, como es el caso del carbón siderúrgico; si no, para la producción de energía con el carbón térmico (Instituto Geografico Agustin Codazzi, 2006), el cual calienta el agua para que con el vapor, se muevan las turbinas generadoras, pero el que más se destaca en el país es el de la explotación de esmeraldas, por su alto valor en el mercado. Las esmeraldas se han convertido en el motor de la economía para varias regiones del departamento donde dependen únicamente de su explotación, como es el caso de varios pueblos al occidente de Boyacá.

Todos estos productos mencionados anteriormente corresponden a productos tradicionales mientras que los no tradicionales los podríamos definir según portafolio como aquellos que no huelan o se vean como petróleo, café, carbón, ferroníquel, banano y flores (Castillo, 2014).

TEMA DE INVESTIGACION

El departamento de Boyacá, dentro de las exportaciones actuales se puede destacar que la gran mayoría de exportaciones son de productos como los minerales tales como el carbón y joyería como las esmeraldas (Instituto Geografico Agustin Codazzi, 2006). Podemos observar que si bien no se trata de miles de toneladas en el caso de las esmeraldas registran exportaciones

que representan una gran cifra para el departamento ya que algunas de las exportaciones superan valores de 500.000⁹ dólares por exportación.

Para estas empresas lograr sus exportaciones no es tan difícil pese a que actualmente el departamento de Boyacá carece de vías terciarias en buen estado que faciliten la comunicación entre sus municipios y su capital la cual misma ofrece un pésimo panorama para sus visitantes (UniBoyaca , 2014), al igual que entre los mismos municipios porque muchas de esas empresas cuentan con su propio parque automotor. Mientras que para empresas más pequeñas este problema vial tiene como resultado el incremento en los costos de logística, ya que “las empresas de carga aumentan su tarifa por el estado de las vías debido a que representa mayor desgaste para sus carros”, como lo expreso Aura Martínez, representante para Boyacá de Red Cargo (Martinez, 2014). Además de esto somos uno de los departamentos que paga una de las gasolinas más caras del país, como en Tunja 8.536 por galón¹⁰ y como si fuera poco el departamento carece de puntos de acopio para que la empresa transportadora no deba ir hasta el sitio donde se encuentra la mercancía.

Es por esto que no todos los productos minerales son exportados, solo algunos como los carbones minero energéticos, ya que los costos de explotación son muy bajos el valor del producto en otros mercados es muy alto, ni siquiera los carbones térmicos de excelente calidad, puesto que el costo de explotación de una tonelada de carbón es de aproximadamente 40 dólares y su flete a costa por tonelada oscila entre los 40 y 50 dólares (Fernandez L. , 2014), su precio internacional entre los 40 y 60 dólares¹¹. Entonces, si quisieran exportar producto solo transportarlo a puerto, estaría por encima de su precio de mercado internacional. Por otro lado, los carbones minero energéticos se encuentran por lo general por encima de los 100 dólares¹² en mercados internacionales y en ocasiones hasta los 300 dólares¹³, sin embargo ha ido a la baja

⁹ (www.sicex.com, 2015): Consulta exportaciones origen Boyacá

¹⁰ (RCN Radio , 2015): Bajan los combustibles y en Boyacá se paga la gasolina más cara de Colombia

¹¹ (www.infomine.com, 2015): Coal Prices and Coal Price Charts-Investmentmine-Infomine

¹² (Els, 2014): Coking Coal Price crashes through \$100

¹³ (Els, 2014): Coking Coal Price crashes through \$

debido a las nuevas tecnologías ecológicas. Es el mismo caso de las esmeraldas donde si bien, tiene unos costos de explotación mucho más elevados que los del carbón, al tratarse de una joya sus valores internacionales permiten que puedan ser comercializadas en otros mercados no solo nacionales. Pero que pasa en otros sectores como el agrícola, porque siendo Boyacá uno de los departamentos que más aporta productos a la canasta familiar como lo demuestran las cifras de la revista de oportunidades proexport donde Boyaca es el mayor productor de productos como el durazno, papayuela, uchuva, cebolla, papa, higo, zanahoria, caña panelera, guayaba, hierbas aromáticas y cítricos (Proexport Colombia, 2014), porque estos productos no los exporta actualmente y los que exporta porque son en tan pequeñas cantidades?.

PROBLEMA DE INVESTIGACION

El Departamento de Boyacá no solo carece de este tipo de infraestructura vial que incrementa los costos para la comercialización, también carece de infraestructura y maquinaria para el procesamiento de sus productos; Es el caso específico por ejemplo del sector lácteo del departamento el cual “carece de plantas para la pasteurización de la leche y esto a su vez no permite el almacenamiento posterior de esta” como lo expreso German Mesa, Gerente Lacteos Peslac. También actualmente, “el sector lácteo se dedica únicamente a la producción de arequipes y quesos, esto se debe a que el costo de su maquinaria, no es tan alto como el de una planta pasteurizadora¹⁴” (Mesa, 2014). No solo este tipo de plantas son necesarias para el mercado nacional ya que son requisito básico para la comercialización de altos volúmenes de leche empacada, porque son estas plantas las cuales le permiten a la empresa contar con certificados como buenas prácticas de manufactura y por supuesto el INVIMA¹⁵, entidad que vigila y da el visto bueno nacional de que el producto es apto para el consumo humano y ha sido elaborado con estándares de calidad y sobre todo fitosanitarios¹⁶. Pero lo más importante es que estas plantas son las que permiten que otros gobiernos validen los certificados nacionales y

¹⁴ (Diccionario de la lengua española , 2005): Esterilización de la leche y otros alimentos líquidos mediante la elevación de su temperatura.

¹⁵ INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos

¹⁶ (INVIMA, 2015): A que nos dedicamos en el INVIMA

otorguen los correspondientes certificados necesarios para la importación de los productos en el país destino según explico David Fernández, Gerente Necof Group (Fernandez D. , 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, conseguir el capital necesario para la construcción, habilitación y certificación de una planta resulta en un imposible para una familia campesina que difícilmente tiene para la alimentación de sus hijos como lo demuestran las cifras de desnutrición infantil en el Departamento, las cuales son las más altas del país (El Diario, 2014). La falta de un punto de acopio y proceso, ha generado un fenómeno donde según David Fernández, Gerente de NECOF Group:

“la clase campesina se ha vuelto conformista y ha perdido esa capacidad de perseverancia, conformista en el sentido de que para ellos es mejor vender su cosecha a ciudades como Bogotá a comercializadores que se aprovechan de su falta de conocimiento acerca de precios del mercado y del verdadero valor que podría tener su producto, no solo nacional si no internacionalmente. Los campesinos, han optado por vender en estas ciudades, porque para ellos es más fácil cuando no tienen que contratar transporte, ni preocuparse por bodegaje y demás detalles en un proceso nacional e internacional. El único interés actual por parte de ellos, es el de vender su cosecha o cantina al mejor postor en la puerta de su casa. Sumándole a ello, el miedo infundido por parte de los comercializadores al asegurarles que vender en Bogotá o demás mercados nacionales e incluso internacionales es muy difícil.” (Fernandez D. , 2015)

Entonces, no solo la falta de plantas e infraestructura es un problema en la región, ya que debemos responder la pregunta, que en caso tal de que hubiese una planta para el procesamiento de cualquiera de los tantos productos no tradicionales¹⁷ que actualmente aporta el departamento a la canasta familiar, existe alguno donde tengamos capacidad de producción suficiente para la exportación.

¹⁷ No tradicionales: Diferentes a hidrocarburos, café, carbón, banano, entre otros (Revista Dinero , 2013)



La respuesta a esta pregunta no solo se trata de cifras de producción si no que va más allá, si bien tenemos una capacidad de producción enorme en el departamento debido a la riqueza natural, surge un problema más social que económico y se trata de la capacidad de producción de los campesinos. Muchos de ellos solo cuentan con una pequeña parcela donde generan apenas lo de su sustento, entonces porque no asociar a varios de estos campesinos para su capacidad aumente y puedan suplir las demandas de mercados internacionales. “Esto se trata de un tema cultural, donde si bien el gobierno ha intentado fomentar la asociación entre los agricultores siempre ha fracasado como sucedió con la asociación de piscicultores del departamento” (Cifuentes, 2015).

La asociación, es uno de los mayores problemas que se debería solucionar para lograr verdaderos casos de éxito. Este gran problema no le ha permitido a los agricultores no solo iniciar procesos de exportación, también “afecta el mismo mercado nacional, al punto en que no existe ningún tipo de planeación o proyección dentro de sus cultivos, lo que provoca que no haya una estabilidad de precios, ya que hay periodos de excesiva oferta y otros de total escases” según lo expreso Sandra Tiuzo, Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Sogamoso (Tiuzo, 2014). Además de no tener planeación alguna en sus cultivos, esta falta de asociación no les permite tener mayores capacidades de producción y estabilidad.

En este documento veremos como algunas empresas han logrado internacionalizar su producto, veremos un análisis de estas empresas que se encuentran dentro del pequeño porcentaje de exportadores no mineros. Ya que de los US 341 millones que exporto Boyacá en el 2013 solo el 2,7% fueron no mineras según los estudios realizados por Proexport (Proexport Colombia, 2014).

TITULO

EXPORTACION PRODUCTOS NO TRADICIONALES DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA

PREGUNTA INVESTIGACION

Como es posible que pese a todos los problemas que presenta actualmente el departamento de Boyacá algunas empresas sean capaces de exportar sus productos no tradicionales

OBJETIVO GENERAL

Explicar paso a paso el proceso que llevaron a cabo algunas empresas del departamento de Boyacá para lograr la internacionalización de sus productos no tradicionales y como fueron superando uno a uno sus obstáculos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Exponer con claridad cada una de las empresas estudiadas.
- Explicar detalladamente los proyectos de internacionalización elaborados
- Dar a conocer la manera en que superaron cada uno de los obstáculos que encontraron en el camino.
- Mostrar cada uno de los pasos que siguieron para internacionalizar su producto
- Demostrar a los sectores no tradicionales que la exportación es posible
- Realizar un análisis de cada estudio realizado por las empresas
- Beneficiar a pequeñas empresas que deseen exportar y no conozcan una estrategia clara para ese fin.

JUSTIFICACION

Siendo Boyacá uno de los departamentos más ricos del país, donde se respira la tranquilidad de sus zonas verdes, la amabilidad de su gente, los paisajes de colores impactantes, abundante en siembra de alimentos, como frutales y tubérculos, ¿por qué no sobresale entre las regiones de mayor exportación; Si cuenta con otros productos como los no tradicionales?, ¿por qué no son exportados para aumentar los índices y por el contrario, lo que aumenta son las cifras de desnutrición?

Entonces ¿se trata de un problema de infraestructura o netamente cultural? Según Sandra Tiuzo, presidente de la cámara de comercio de Sogamoso, Boyacá;

“ha sido difícil que los programas implementados por el gobierno nacional lleguen a oídos de aquellas familias del departamento de Boyacá, que han nacido y crecido en el campo debido a las ubicaciones remotas donde ellos se encuentran y los que llegan a veces no son aprovechados por la dificultad de desplazamiento o sencillamente no son de su interés al tratarse de capacitaciones y no ven el valor agregado en ellas” (Tiuzo, 2014).

Estas familias campesinas viven de la pequeña cosecha y “en muchas ocasiones siguen viendo sus necesidades básicas insatisfechas” según Nadia Rodríguez, investigadora del observatorio de identidades, prácticas y políticas en el espacio rural (Revista Dinero , 2013), el campesino aún vive de lo que produce su parcela. No sorprende entonces que Boyacá tenga una tasa de desnutrición mayor a la nacional, la cual es de del 23%¹⁸ superándola por 2,10%¹⁹ y ocupando segundo y tercer lugar en cifra de desnutrición infantil urbana y rural. En el 2005 la cifra fue del 23, 3%²⁰, que dobló la cifra del nivel nacional, que correspondía al 12%²¹.

Pero el campo no solo se ve afectado por la desnutrición infantil si no por la pobreza con cifras que arrojan estadísticas como que de cada 100 campesinos colombianos, más de 60 son pobres y el resto viven en lo que se podría llamar un estado de indigencia (Caracol Radio, 2007), además de esto las tasas de analfabetismo son elevadas y muchos niños no tienen acceso a la educación.

¹⁸ (El Diario, 2014): Boyacá es un departamento desnutrido

¹⁹ (El Diario, 2014): Boyacá es un departamento desnutrido

²⁰ (El Diario, 2014): Boyacá es un departamento desnutrido

²¹ (El Diario, 2014): Boyacá es un departamento desnutrido

Es necesario realizar un estudio detallado de cómo fue el proceso, como lo lograron, cuál fue su experiencia y dar a conocer estos casos para que los demás empresarios puedan seguir su ejemplo y contribuyan al crecimiento de la economía del departamento. Que es lo que están haciendo bien esas empresas que lograron exportar para que sea transmitido a las demás dentro del departamento para que se aproveche todas las riquezas que tiene y sus índices de desnutrición, analfabetismo y pobreza rural disminuyan.

DESARROLLO

A continuación se detalla como fue el proceso de dos empresas para que sus productos no tradicionales llegaran a mercados internacionales, algunos de los obstáculos con los que se encontraron y la información detallada de los estudios que desarrollaron para disminuir riesgos en el momento de la exportación.

1. AGUARDIENTE

El aguardiente es un licor destilado producido a base de caña de azúcar (Iglesias, 2006) el cual ha sido producido por varias décadas en el territorio nacional, es producido además en varios países de Latinoamérica y su sabor por lo general es anidado. En el territorio nacional es producido por las industrias de licores de cada departamento, estas industrias son públicas y por lo general controladas por funcionarios públicos, son controladas por el estado a través de cada gobernación y deben realizar sus aportes a rentas departamentales por medio de las etiquetas, dinero que debe ser invertido en salud. En el caso de la industria de Licores de Boyacá fue entregada en concesión a un privado, al Sr. Fernando Acevedo (Q.E.P.D.) 10 años atrás durante el gobierno del señor gobernador Miguel Ángel Bermúdez ya que era una de las industrias a nivel nacional que pese a tener ventas millonarias no generaba ningún ingreso en rentas si no al contrario era un gasto para el departamento. Aunque esta medida fue bastante criticada en su momento, hoy después de una década la industria de Licores de Boyacá “paso de generar pérdidas por más de 20 millones de dólares al año a representar ingresos para el departamento

por más de 20 millones de dólares al año” según Gustavo Flórez, Gerente Comercial de la Industria de Licores de Boyacá (Florez, 2014). Actualmente se encuentra en manos de la Sra. Gerente Esperanza Quevedo, viuda del Sr. Fernando Acevedo

La industria de licores de Boyacá decide iniciar una estrategia para internacionalizar sus productos debido a varios factores que no solo afectaron al departamento de Boyacá si no a las industrias del país en general, uno de los más importantes ha sido la disminución de consumo por el aguardiente a nivel nacional. Esto se debe a errores como la demora por parte de las licoreras nacionales en adaptarse a un mercado nacional que en los últimos años ha sufrido cambios drásticos, por ejemplo tardaron demasiado en adaptar sus campañas publicitarias a la par de la de nuevos competidores provenientes de mercados internacionales, estos competidores entendieron cambios de mercado como el mayor poder adquisitivo por parte de los clientes potenciales y generaron campanas para productos que a la vista de público son productos tipo "Premium"²², “una excelente calidad, altos precios, distribución a través de canales de más calidad y una moderada inversión en publicidad” (Schaars, 2011) además de esto fallaron en adaptarse a los nuevos canales de mercadeo como uso de redes sociales y la introducción de campañas con artistas nacionales y estrategias para posicionamiento de marca mediante diferenciación y recordación mientras las licoreras continuaban con simples degustaciones ya que al ser por lo general monopolios del estado en cada departamento no tenían competidores.

El por qué iniciar la búsqueda de mercados internacionales se intensifica en el momento en que se firman tratados de libre comercio con regiones como Europa la cual se distingue por sus grandes fábricas de destilación, avanzada tecnología y músculo financiero de las empresas entre Muchas otras ventajas. Estos tratados lograron como consecuencia la desgravación arancelaria de productos de dichas regiones como el whisky lo cual como era de esperarse resulto en un menor precio de producto para el consumidor final, entonces mejores precios, mayor poder adquisitivo por parte de los consumidores más músculo financiero para campañas mucho más agresivas finalmente logró ubicar otros tipo de licores dentro de la

²² (Schaars, 2011): Estrategias de marketing un enfoque orientado al consumidor

competencia directa, este tipo de licores ha reportado crecimientos constante en cuanto consumo del 39%²³ y debido a su lenta respuesta de adaptación el consumo nacional de aguardiente ha dejado de crecer de manera exponencial como lo hacía antes. Una vez las cifras iniciaron a caer de manera casi q exponencial fue el momento en el que casi que de manera general las industrias inician la búsqueda de nichos de mercado internacionales (Florez, 2014).

La incursión a mercados internacionales por parte del aguardiente inicia con la industria de licores de Antioquia, quienes se enfocaron en nichos de mercado específicos como los colombianos residentes en el exterior. Lograron introducir el producto al mercado y posicionarlo, no solo esto sino que además establecieron un precio al consumidor mucho mayor que el Colombiano, entonces mientras las demás licoreras veían que los índices de consumo de Aguardiente iban en ocasiones a la baja en el mercado nacional como en el 2013 que presento una caída del 3%²⁴ a nivel nacional, la industria de licores de Antioquia se enfocaba cada vez más en sus mercados internacionales, los cuales le permitieron generar mayores ingresos debido al cambio monetario y los precios establecidos. Estas ganancias netas fueron bien utilizadas ya que les permitió negociar con otros departamentos como Cundinamarca la venta de Aguardiente Antioqueño en la región, para lo cual realizaron campañas de publicidad agresivas con los dineros no solo de las ventas nacionales si no internacionales. Actualmente esta estrategia por parte de Antioquia les ha permitido posicionarse sin lugar a duda en la empresa de Aguardientes más importante tanto a nivel nacional como internacional con ventas que han crecido de los 14 millones de botellas y que representaban ingresos para el departamento por más de 100,000 millones (Guzman, 2010) a vender hoy más de 62 millones de botellas con una participación del 54% del mercado y generar ventas por más de un billón de pesos (nacion, 2014)

Casi que siguiendo los pasos de la industria de Licores de Antioquia, las industrias de licores nacionales inician la búsqueda de mercados internacionales con el fin de contrarrestar el efecto que tenía la disminución del consumo nacional. Siguieron los pasos aguardientes como

²³ (Republica, 2012): Ventas de aguardiente no levantan la cabeza

²⁴ (Republica, 2012): Ventas de aguardiente no levantan la cabeza

Néctar de Cundinamarca, tal cual lo expreso Meza, Gerente Industria de Licores de Cundinamarca "es importante ampliar nuestros mercados e iniciar un proceso de renovación tecnológica que permita mejorar costos y ser más competitivos" (Dinero, 2012) seguido de otros aguardientes como Cristal de Caldas, al igual que Antioquia enfocándose en el mismo nicho de mercado de colombianos residentes en el exterior, lo cual hasta el momento no les ha permitido generar mayores ventas por el previo posicionamiento de Antioqueño y los recursos que tiene disponibles para marketing internacional (Fernandez D. , 2015).

La industria de licores de Boyacá al igual que Antioquia, Caldas y Cundinamarca inicia la búsqueda de mercados internacionales en regiones como Europa donde para ese entonces la presencia de Antioqueño aun no era significativa, sin embargo el producto que intentaron introducir al mercado fue el ron ya que las cifras mostraban un aumento en el consumo de este licor. Pese a los esfuerzos realizados no lograron satisfacer los requisitos del mercado y el intento de internacionalización fue fallido lo cual resulto en que la industria de licores Boyacá se enfocara en el mercado nacional y cerrara las puertas por completo en el departamento a licores de otras regiones (Florez, 2014).

Con los índices de consumo un poco más estables en el departamento de Boyacá, la industria decide retomar sus esfuerzos de internacionalización pero esta vez de la mano de una empresa con base principal en Miami y la cual se dedica única y exclusivamente a la comercialización de productos dentro de la industria de bebidas y alimentos. Esta empresa llamada American Sparks inicia labores de negociación con la industria de licores de Boyacá y la gobernación del departamento y una vez se dieron las garantías necesarias para todas las partes inicio el desarrollo de una estrategia de internacionalización diseñada a medida para la industria de licores.

Esta estrategia la desarrollan por medio de un Acuerdo con un bróker de bebidas licores y alimentos, el cual hace uso de todos sus conocimientos de mercadeo y ventas en la región Norte

Americana, europea y asiática con el propósito de generar los contactos y definición de operadores y/o distribuidores para su producto; para cada uno de los países que cubren las regiones anteriormente mencionadas.

Este bróker es una Empresa que cuenta con más de 10 años de experiencia en negocios internacionales, dedicada a la representación de marcas especializada en bebidas y alimentos y que actualmente opera en varios países de Latinoamérica, Norte América, Asia y Europa (American Sparks, 2015). Cuenta con bases de datos de contactos importadores y distribuidores además de un personal de profesionales altamente calificados que se encargan de la elaboración específica de planes de exportación y estrategias de internacionalización para promover y comercializar marcas a nivel mundial. La estrategia de internacionalización inicia teniendo en cuenta factores básicos como la el marketing mix de la empresa, donde sentaron las bases para iniciar el proceso, establecieron una investigación, planificación, organización, acción y control para el plan que incluyo los factores base que son producto, precio, promoción y distribución (Debitoor, 2015).

Como resultado obtienen que era necesario buscar factores diferenciadores que le permitieran a la empresa American Sparks mostrar el producto como un producto Premium o por lo menos a la altura de Antioqueño, para esto se perfecciono la calidad de producto y se enviaron 5 muestras al concurso *Monde Selection de Bruselas*²⁵, las 5 muestras fueron Aguardiente Líder, regular y sin azúcar, Ron Boyacá 3 años, 5 años y 12 años. Para satisfacción de la industria los 5 productos obtuvieron Gold Award, siendo este uno de los galardones más altos. A partir de estos premios se desarrolló un empaque superior y se determinó un mercado objetivo. A diferencia de las demás industrias el mercado no fue el nicho de colombianos residentes en el exterior si no los consumidores ya educados en el producto pero los cuales no tenían mayor recordación de marca si no que sencillamente buscan un aguardiente de calidad, estos consumidores son de distintas nacionales como cubanos, centro americanos, entre otros.

²⁵ Concurso mundial de calidad organizado en Bruselas. (Monde Selection , 2015)

Inician una investigación e inteligencia de mercado, donde desarrollan una búsqueda y levantamiento de información con el fin de tomar decisiones y determinar los países donde tendría mejores posibilidades la venta del producto. Buscaron las condiciones, tendencias y oportunidades de mercado para establecer los objetivos de la empresa. Por medio de este tipo de información les permitió comparar la empresa frente a la industria nacional y profundizar el conocimiento sobre los competidores, fortalezas, debilidades, estrategias, errores y factores clave para la exportación. De esta manera ampliaron la visión de negocio, priorizaron mercado, identificaron preliminarmente la red de contactos e identificaron las amenazas de acceso al mercado.

Una vez el producto obtuvo factores diferenciadores²⁶, las certificaciones nacionales al día y con la investigación de mercados iniciaron la búsqueda importadores utilizando la base de datos de la empresa y los programas de inteligencia de mercado con los que cuenta se realiza un estudio de mercados enfocado a un solo producto y se inicia una búsqueda según experiencia de los mejores importadores para el producto. Además se tienen en cuenta los diferentes factores que afectan cada mercado como la posible amenaza de entrada de nuevos competidores el canal de distribución del importador, los tramites internacionales que debían realizar según cada país, la capacidad de compra del importador y la amenaza de nuevos productos superiores.

Junto con la ayuda de esta empresa desarrollan una estrategia que incluía factores claves como mercado, logística, finanzas y la administración de clientes. En la parte de mercado desarrollaron una estrategia única para cada mercado, donde estudiaron competidores, clientes y tuvo en cuenta aspectos básicos para el desarrollo como diversificación de mercados, análisis de precios, diferenciación de productos y especialización, la demanda existente por el producto y la segmentación de mercados para la penetración y posicionamiento de mercados. En cuanto a logística la empresa analizo cada uno de los pasos que intervenían en el proceso de la cadena hasta llegar al cliente final, estructurando una cadena logística de exportación que incluía no solo adecuar las órdenes de compra las cuales se aseguraran de que el producto era el adecuado, el

²⁶ Características que distinguen al producto de sus competidores (Vargas)

precio el correcto, las condiciones acordadas, disponibilidad para su despacho y las cantidades fueran las correctas. Todo en cuanto al almacenaje necesario, varias posibilidades para solucionar cualquier tipo de almacenaje o bodega de ser necesario en origen o destino. Además de esto desarrollo una tabla de costos para la exportación para poder determinar el precio de cada producto en los diferentes mercados.

Actuamente según David Rubinstein, CEO de American Sparks LLC, firma encargada de la internacionalización

“el producto se exporta a partir de un pallet, donde el costo por botella es de USD 4.50, seguido de tres pallets con un costo por botella de \$3.98 y más de 6 pallets con un costo de USD \$3.60 por botella, las botellas van embaladas en cajas de 12 unidades, el pallet cuenta con 75 cajas, es decir 900 botellas por pallet. Un peso de 1,100 kilogramos, cuyas dimensiones son 1,36m H x 1,17m W x 1,44m L. Su forma de pago es 50% en el momento de la orden y 50% al confirmar B/L (Bill of Landing²⁷) y su tiempo de entrega en puerto es de 1 a 2 semanas” (Rubinstein, 2015)

Dentro de los costos básicos de logística además del flete están otros costos como el B/L que cuesta aproximadamente 40 dólares, gastos de manejo 40 dólares, permiso importación 26 dólares, consolidación desde 15 hasta 150 dólares, montacargas 2.5 dólares y seguros que por lo general va hasta el 2% del valor de la mercancía y certificado de origen que de ser requerido es de aproximadamente 25 dólares. Por el porcentaje de alcohol se trata como carga peligrosa en inflamable por lo cual requiere de un manejo más especializado y por ser licor requiere de permisos especiales de importación en algunos mercados como es el caso de Estados Unidos (Martínez, 2014).

²⁷ Bill of Landing: Conocimiento de embarque, documento que acredita recepción de carga a bordo (Comercio-Exterior, 2015)

En cuanto a finanzas, ambas empresas tuvieron en cuenta los tipos de actividad de comercio internacional que intervenían en el proceso, desde la elaboración de presupuestos, rentabilidad de la actividad, manejo de la moneda extranjera, términos de comercio exterior, costos de intermediación y comercialización y procedimientos de nacionalización de divisas. Además de esto previo al proceso de exportación obtuvieron los permisos de la FDA²⁸ la cual es la encargada de regular lo relacionado a alimentos en Estados Unidos.

La empresa se encarga de administrar los clientes, generando confianza, desarrollando objetivos compartidos, planes y propuestas bilaterales y planeación estratégica fortaleciendo el core business²⁹ de la industria de licores de Boyacá y mejorando su productividad. Actualmente trabajan en equipo en funciones específicas de mercadotecnia especializada para cada que cliente que incluyen la investigación de nuevos mercados donde buscan ingresar, contactos directos e indirectos con clientes potenciales y participación en ferias internacionales que incluyen la feria SIAL³⁰ la cual es especializada en alimentos, número uno del mundo y que se desarrolla en países como Canadá, Brasil, Francia, Abu Dhabi, china, filipinas e indonesia

Esta estrategia le ha permitido a la industria de licores vender más de 20,000 botellas en el mercado americano en menos de 6 meses de incursión según Gustavo Flórez, Gerente Comercial (Florez, 2014). Además actualmente está trabajando en ingresar a 4 países diferentes de centro américa, al mercado asiático, medio oriente y europeo. Todo esto de la mano de nuevas estrategias en el manejo de redes sociales y nuevas campañas de mercadeo locales. Al igual que la inversión en nuevos productos diferentes al Aguardiente como es el caso de Ron Don Fernando 12 años edición limitada.

²⁸ Food and Drugs Administration o Administracion de Medicamentos y Alimentos (FDA, 2015)

²⁹ Core Business: Corazon del negocio o actividad principal de la empresa (Santos, 2010)

³⁰ SIAL: Feria especializada en oferta agroalimentaria mundial (Ferias Alimentarias, 2015)

2. TRUCHA

El constante crecimiento de la demanda mundial por productos naturales y elaborados (Romero, 2010) creó un escenario interesante para el desarrollo de un producto innovador en el mercado a base de trucha. Después de análisis previos de mercado se determinó que así como la demanda ha aumentado de igual manera ha sido la oferta de Colombia, con unas exportaciones que han crecido³¹ en los últimos años de manera constante y exponencial. El poder adquisitivo de ciertos mercados hizo posible que la empresa planteara este proyecto ya que el producto desarrollado busca salir de los precios estándar de mercado y posicionarse a sí mismo como un producto "Premium" para suplir la necesidad de ciertos nichos de mercado.

Teniendo esto en cuenta deciden iniciar el proyecto con dos objetivos claros, el primero que era el de desarrollar un Fortalecimiento empresarial para la comercialización internacional de un producto elaborado a base de trucha que posea diferentes propiedades que generen un valor agregado, y el de presentar un producto innovador en los mercados internacionales que pueda suplir la necesidad de nichos de mercado que tienen mayor poder adquisitivo y demandan este tipo de productos (Pedraza, 2014).

Estos objetivos generales la empresa definió unos objetivos específicos los cuales fueron primero definir un producto que fuera competitivo dentro del portafolio de la empresa. Segundo desarrollar una marca dentro de una estrategia sólida, tercero fortalecer la imagen corporativa para los clientes, seguido de adquirir las certificaciones necesarias para los mercados locales e internacionales y finalmente iniciar ventas recurrentes en mercados internacionales que generen mayor rentabilidad (Fernandez D. , 2015). Las instalaciones de este proyecto se encuentran actualmente en la provincia Sugamuxi, departamento de Boyacá. Sin embargo para la total ejecución del proyecto en algunas de las etapas requirieron de la ayuda por medio de outsourcing de empresas en Bogotá, España y USA además de la colaboración de los gerentes de las empresas, ingenieros de alimentos, bacteriólogos entre otros. El proyecto siempre fue enfocado

³¹ (www.sicex.com, 2015): Consulta exportaciones de trucha años anteriores y comparativo actual

en la comercialización de un producto en mercados internacionales y fue realizado en sesiones de trabajo continuas de al menos una vez por semana, de manera participativa, activa y comunicativa utilizando herramientas como correos electrónicos, llamadas telefónicas, virtuales y seguimientos a un grupo de trabajo virtual.

Para que todo fuera posible la empresa tuvo que llevar a cabo un proceso de fortalecimiento empresarial el cual fue desarrollado en varias etapas, dentro las cuales se destacaron el definir un producto que fuera competitivo dentro del portafolio actual de la empresa, desarrollar una marca dentro una estrategia sólida, fortalecer la imagen corporativa para los clientes, adquirir las certificaciones necesarias para los mercados locales e internacionales e iniciar la oferta de producto por medio de un bróker en mercados internacionales que generaran mayor rentabilidad.

El proyecto fue evaluado de manera procesal semanalmente, al finalizar el mes cada miembro del equipo de trabajo entregaba los avances y/o trabajos que le fueron asignados de cada una de las etapas y presentaban un informe de trabajo en un formato especialmente diseñado para ese fin.

Todo su proceso de exportación inicia Junto con la ayuda de ingenieros de alimentos que dieron prioridad a ciertos productos en los que estaría en capacidad de producción la empresa. Algunos de los productos que incluye el portafolio de la empresa luego de estas pruebas fueron, los embutidos base de trucha dentro de los cuales está la salchicha y el chorizo. La conserva³², el cual es trozos de trucha conservados en salmuera (agua y sal). El procesado³³, dentro de los cuales están las hamburguesas a base de trucha y finalmente el pre cocido³⁴ o listo para el consumo humano, este producto tiene dos formas de ser pre cocido, en frio y caliente, en caliente

³² Conserva: (Definicion, 2014)

³³ Procesado: (Medico, 2015)

³⁴ Pre cocido: (Española, 2014)

cuando es pre cocido a vapor donde se obtiene una carne dura y frio por medio de sal donde se obtiene una carne tipo sushi (Pedraza, 2014).

Este portafolio fue enfocado a un producto que tuviera un alcance global ya que por ejemplo estaba en capacidad de producir salchichón a base de trucha pero este producto no era tan conocido en otros mercados, por eso tuvieron en cuenta a futuro las posibles cantidades de comercialización vs producto de degustación para impulso de producto y marca. Una vez definieron el tipo de portafolio que podía ofrecer la empresa identificaron cada una de las partidas arancelarias de cada producto para realizar un estudio, estas partidas hacen referencia a los códigos que define en las aduanas que tipo de mercancía es y bajo qué grupo o categoría se encuentra. Estas partidas son de cuatro números, los primeros dos son el capítulo y los últimos el lugar que ocupa dentro del capítulo (Economía, 2014).

Para determinar las partidas de cada uno de los productos, empezando por la principal de las truchas, se utilizó la descripción específica del producto la cual dice que son peces tipo salmonianes, dentro de la familia de los salmónidos; el nombre se usa específicamente para peces de tres géneros de dicha subfamilia: *Salmo*, que incluye las especies del Atlántico, *Oncorhynchus*, que incluye las especies del Pacífico, y *Salvelinus*. Trucha Arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*) (Lexicoon, 2015)

Por ejemplo una de las partidas que fueron utilizadas fue la 1601³⁵ cuya designación hace referencia a todas Preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos y su descripción es Embutidos y productos similares de carne, despojos o sangre; preparaciones alimenticias a base de estos productos (DIAN, 2015). Dentro de esta partida están productos como el salchichón, la butifarra y los demás similares. Esta partida anteriormente mencionada hace referencia al capítulo 16, dentro del cual también se estudiaron

³⁵ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 1601

las sub partidas 1604³⁶ que hace referencia a Caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. Las demás preparaciones y conservas de pescado (DIAN, 2015). Pero también utilizaron partidas del capítulo 03 como la partida 0305³⁷ cuya designación corresponde a Pescados ahumados³⁸, incluidos los filetes, excepto los despojos comestibles de pescado y dentro de la cual se agrupan todos los pescados de las clases Truchas (*Salmo trutta*, *Oncorhynchus mykiss*, *Oncorhynchus clarki*, *Oncorhynchus* agua bonita, *Oncorhynchus gilae*, *Oncorhynchus apache* y *Oncorhynchus chrysogaster*) (DIAN, 2015). Dentro del mismo capítulo analizaron también sub partidas como la 0302³⁹ que hace referencia a los salmónidos, excepto los hígados, huevas y lechas de trucha pero en este caso solo de pescado fresco o refrigerado, excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 0304 (DIAN, 2015), también la partida 0303⁴⁰ que corresponde a pescado congelado tipo salmónido, excepto los hígados, huevas y lechas (DIAN, 2015). Además las sub partidas 0305⁴¹ en detalle ya que agrupa varias presentaciones, por ejemplo la subpartida 0305.39 que corresponde a filetes de pescado, secos, salados o en salmuera, sin ahumar (DIAN, 2015), también la partida 0305.43 que corresponde a pescados ahumados, incluidos los filetes, truchas. La partida 0305.59 que corresponde a pescado seco, incluido salado, sin ahumar, excepto el despojo comestible y la partida 0305.69 que corresponde al pescado salado sin secar ni ahumar y pescado en salmuera⁴², excepto el despojo comestible (DIAN, 2015).

Dentro del estudio se obtuvieron los gravámenes⁴³ por acuerdos internacionales en Colombia para conocer las posibles amenazas provenientes de otros países, por ejemplo para los productos del capítulo 16 los cuales según el régimen de comercio son de libre importación y a los que generalmente en caso de una importación en Colombia se les aplica generalmente entre

³⁶ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 1604

³⁷ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 0305

³⁸ Ahumado: Forma de conservación puede ser en caliente (horno) o en frío (<60°) (Guía Epicureo, 2015)

³⁹ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 0302

⁴⁰ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 0303

⁴¹ (DIAN, 2015): Consulta partida arancelaria 0305

⁴² Salmuera: Solución de alta concentración de sal, es líquida y se utiliza para cocinar y conservar en frío (Eurosadmin, 2013)

⁴³ Gravamen: Derecho del arancel de aduanas, porcentaje impuesto (DIAN1, 2015)

el 16% y el 20%⁴⁴ de gravamen arancelario, lo cual quiere decir que quien importe esos productos debe pagar una tarifa extra para su nacionalización ante la DIAN⁴⁵ debido a una protección nacional, pues no siempre es así ya que acuerdos como el de Cartagena, cariom, MERCOSUR, PAR (preferencia arancelaria regional) y los TLC⁴⁶ hacen que países como Bolivia, Ecuador, Perú, Belice, Dominica, Jamaica, Suiza, Estados Unidos y los miembros de la Unión Europea sean exentos de arancel, lo que significa que no deben pagar este porcentaje adicional por nacionalizar y los convierte en una posible amenaza.

También fueron analizados los gravámenes por acuerdos internacionales en Colombia para conocer las posibles amenazas provenientes de otros países del capítulo 03 que al igual que con el capítulo 16 varios países se benefician por los tratados firmados con otros países como los anteriormente mencionados, acuerdo de Cartagena, MERCOSUR⁴⁷, TLC y ALC⁴⁸.

Otro factor importante para determinar las posibles amenazas provenientes de otros mercados internacionales fue conocer el tipo de requisitos que exige el territorio nacional para su importación, dentro los cuales para el capítulo 16 se encuentran el registro sanitario parte del instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos INVIMA, la autorización de comercialización por parte del instituto colombiano de desarrollo INCODER, visto bueno del INVIMA y del INCODER⁴⁹. Además de esto deben incluir la descripción de mercancías lo cual hace referencia al producto por ejemplo si es un embutido o preparación, el origen en este caso de la trucha, su composición en cuanto a porcentaje de trucha y de otro tipo de ingredientes, su tipo de empaque, si es en envase, granel y debe incluir su peso y volumen, marca si tiene.

⁴⁴ (DIAN, 2015): Consulta capítulo 16

⁴⁵ DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

⁴⁶ TLC, Tratado de Libre Comercio

⁴⁷ MERCOSUR: Mercado Comun del Sur, integrado por Argentina, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Chile, Peru, Ecuador, Colombia, Guyana y Surinam. (MERCOSUR, 2015)

⁴⁸ ALC, Acuerdo de Libre Comercio

⁴⁹ INCODER, Instituto Colombiano de Desarrollo

Mientras que para el capítulo 03 deben incluir más documentos como el zoosanitario de importación por parte del instituto colombiano agropecuario ICA obligatorio al momento de embarque y desembarque, resolución de autorización de comercialización del INCODER y vistos buenos del INCODER y del INVIMA. Para este capítulo la posible competencia deberá incluir una descripción mucho más detallada del producto como el nombre comercial, la marca, tipo de corte en este caso filetes, la especie en este caso truchas, forma de conservación en este caso si son cocidos al vapor, en agua o en salmuera, destino en este caso alimentación humana y otras características. Dentro de las descripciones mínimas para el capítulo 03 según Gustavo Pedraza, Gerente de Piscitota (Pedraza, 2014) deben presentar la autorización de importación sujetos a esta, visto bueno por la autoridad nacional de acuicultura⁵⁰ y pesca AUNAP⁵¹, certificado de acreditación de origen legal de productos pesqueros y acuícolas, certificado de productos pesqueros, certificado de captura simplificado, medida de control técnico sujeto a medidas de control técnico previo por parte del ICA⁵², autorización de puertos, aeropuertos y puestos fronterizos.

Una vez analizaron los requisitos de importación para los posibles competidores fueron analizados los requisitos para la exportación, en cuanto al capítulo 16⁵³ la descripción de las mercancías es la misma que para la importación, el nombre comercial, cantidades en unidades comerciales y otras características como el tipo de producto que es, el origen, tipo de empaque, marca, registros, licencias de importación y cumplir con las normas sanitarias nacionales, registros sanitarios y vistos buenos nacionales además de cumplir con los niveles máximos de contaminantes. Por ejemplo para el caso específico de la empresa sería producto tipo embutido de origen piscícola cuya composición según Gustavo Pedraza, Gerente de Piscitota es “90% trucha y 10% porcino ya que el embutido es tripa y algunas carnes son añadidas para contextura del producto final” (Pedraza, 2014), tipo de empaque plástico al vacío (plástico debe ser apto

⁵⁰ Acuicultura: Cultivo de organismos acuáticos en zonas costeras como en interior mediante crías (FAO, 2015)

⁵¹ AUNAP: Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca, encargada de la política pesquera nacional (AUNAP, 2013)

⁵² Instituto Colombiano Agropecuario, entre otras cosas regula y controla riesgos sanitarios de la producción acuícola. (ICA, 2015)

⁵³ (www.arancelnet.com, 2015): Consulta requisitos capítulo 16

para este tipo de uso, empaçado de alimentos) con etiqueta indicando peso y tabla con valores nutricionales, resolución INVIMA entre otros requisitos básicos.

Dentro de los reglamentos técnicos que debe cumplir el producto están las condiciones y requisitos del rotulado o etiquetado nutricional de los alimentos envasados o empacados nacionales para consumo humano, hace referencia a la tabla de valores nutricionales. Esta tabla debe cumplir con los requisitos del país donde se piensa importar el producto. En el caso de los productos del capítulo 03⁵⁴, debe cumplir con los mismos requisitos del capítulo 16 además de un certificado de acreditación de origen legal de productos pesqueros y acuícolas, en este caso al ser un producto procedente de la acuicultura debe certificar la procedencia de las especies, proveedores y cantidades, en el respectivo reporte de la producción, trámites ante el INCODER.

Todos los requisitos nacionales deben estar en orden, como es el caso de la licencia para la siembra de truchas, registros INVIMA de la planta, uso de suelos, entre otros. En cuanto a los registros y licencias de importación en destino deben ser tramitadas acorde a las normas de cada país, por lo general las licencias nacionales son homologadas, esto se hace por medio de traducciones oficiales, apostilla⁵⁵ y radicado en entidad equivalente a INVIMA expreso (Fernandez D. , 2015). En algunos casos es necesario solicitar un permiso de importación⁵⁶ cuando el producto no está sujeto a una libre importación, si no que al contrario hay algún tipo de control.

Una vez conocían los trámites para la exportación fueron analizados los tratados sobre los cuales se beneficiaría el producto en otros países, esto quiere decir que fueron estudiados los países donde el producto no pagaría ningún tipo de arancel o en donde se encontraba en un

⁵⁴ (www.arancelnet.com, 2015): Consulta requisitos capítulo 03

⁵⁵ Apostilla: Certificación bajo convención para autenticar documentos para uso extranjero (Offshore, 2015)

⁵⁶ Licencia importación: Procedimiento administrativo donde se presenta una solicitud previa a importación (Cuellar, 2009)

proceso de desgravación⁵⁷. Para el caso del capítulo 16 estos gravámenes varían dependiendo de la sub partida. Por ejemplo para el caso de la sub partida 1601 la cual corresponde a preparaciones de pescado, embutidos y productos similares de carne, despojos o sangre, el estudio mostro que en cuanto a países con cero arancel se encontraron países como Chile, Perú, Unión Europea, mientras que en proceso de desgravación se encontraron Suiza que paso de un arancel del 20%⁵⁸ en el 2012 a un 14% en 2013, de igual forma TLC Colombia-Estados unidos, donde en 2012 aplicaba un gravamen del 24% a este tipo de productos y lo ha reducido 6 puntos anualmente, esto quiere decir que 2013 aplicaba un 18%, en el 2014 un 12%, 2015 un 6% para finalmente eliminar el gravamen en el año 2016 según las cifras obtenidas a través de Arancelnet (www.arancelnet.com, 2015). En el caso de otros acuerdos que fueron estudiados fue Colombia-MERCOSUR, donde las regulaciones varían de país en país, por ejemplo Argentina impone un 1.2%⁵⁹ de gravamen pero únicamente para productos de atún, salmón, sardinas o espadines sin embargo deben revisar el decreto constantemente, mientras que países como Brasil es del 0%

Para la sub partida 1604 la cual corresponde a caviar y conservas, es decir las preparaciones de pescado, caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado gravámenes en países como México donde para los embutidos es generalmente del 17.5%⁶⁰ en el caso de esta sub partida está exento, es decir no paga arancel, es el mismo caso de TLC Colombia Estados Unidos donde no hubo un proceso de desgravación si no que a partir de la entrada en vigencia el gravamen es del 0%, de igual forma el tratado con la Unión Europea.

En el caso del capítulo 03 y la sub partida 0302 que corresponde a pescado refrigerado tipo salmónidos en la gran mayoría de países con acuerdos el gravamen es del 0%⁶¹, por lo tanto se beneficia en países como Chile, Perú, Suiza, Canadá y Estados Unidos. Para la sub partida 0303 el cual corresponde a los congelados también se beneficia de la mayoría de países con

⁵⁷ Desgravación: Eliminación progresiva y cronológica de aranceles aduaneros (Internacional, 2015)

⁵⁸ (www.arancelnet.com, 2015): Estudio aranceles capítulo 16

⁵⁹ (www.arancelnet.com, 2015): Estudio aranceles capítulo 16

⁶⁰ (www.arancelnet.com, 2015): Estudio aranceles capítulo 16

⁶¹ (www.arancelnet.com, 2015): Estudio aranceles capítulo 16

algún tipo de tratado, mientras que en otros aún existen gravámenes como es el caso de Costa Rica que aplica un gravamen del 18% para este tipo de producto y el de MERCOSUR que en algunos de sus países miembros aplica un 1.2%⁶².

Esta sub partida en específico tiene el beneficio de la compensación y o devolución del IVA para responsables que realicen ciertas operaciones exentas, en el caso de esta empresa aplica para el programa incentivo para abastecimiento de productos en la acuicultura de exportación, esto es un programa que el ministerio de agricultura y desarrollo rural creo como incentivo para el abastecimiento de productos en la acuicultura de exportación y el cual es otorgado a empresas productoras de camarón, tilapia y trucha de exportación (www.arancelnet.com, 2015). Para la sub partida 0305 la cual corresponde a filetes secos, salados o en salmuera sin ahumar los gravámenes son del 0% en la mayoría de los países y también aplica para el programa incentivo para el abastecimiento de productos de la acuicultura de exportación. Es el mismo caso de la sub partida 0305, la cual corresponde a pescados ahumados, incluidos los filetes, truchas (salmo trutta, oncorhynchus mykiss), la única diferencia con este tipo de presentación es que necesita la autorización del ICA para el caso de la planta entre otros explico Gustavo Pedraza, Gerente Piscitota (Pedraza, 2014)

Una vez fueron estudiados los beneficios de las partidas tanto nacionales como internacionales desarrollaron un estudio de mercado el cual fue elaborado con la ayuda de programas de inteligencia de mercados, país por país utilizando partida arancelaria para cada producto dentro del portafolio de la empresa para así obtener el número de importaciones, sus valores, cantidades, clientes entre otros para cada uno de los productos que ofrece. Por ejemplo para el caso de la partida 1601 la cual corresponde a las preparaciones de pescado en tipo embutido encontraron que de acuerdo a las cifras de Trademap el país que más importa estos productos es Reino Unido con un total de USD 538,676.000⁶³ con una tasa de crecimiento anual

⁶² (www.arancelnet.com, 2015): Estudio aranceles capítulo 16

⁶³ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1601

en los últimos 5 años del 7%⁶⁴, una participación anual del 11% y en el último año del 5% seguido de Alemania con una tasa de crecimiento del 15%⁶⁵, Bélgica, Francia, Japón y Rusia (Trademap, 2015). Además de encontrar el número de importaciones para este tipo de presentación también se hizo un estudio de las posibles empresas interesadas en el producto donde se obtuvo un número considerable de empresas que actualmente importan embutidos ahumados, de carne bovina, de caballo, de caza, de cerdo, de hígado, de jamón y desecados, lo que quiere decir que son clientes potenciales ya que cuentan con la infraestructura dentro de su cadena de distribución.

También fueron analizadas las importaciones para la su partida 1604 que corresponde a las preparaciones de pescado, caviar y sus derivados, en este caso el mayor importador fue Hong Kong con importaciones por USD \$186122000⁶⁶, participación del 8.7⁶⁷% de las importaciones mundiales, tasa de crecimiento en los últimos años del 18% y en el último año del 11 % seguido de Estados Unidos, Japón, Italia y Francia (Trademap, 2015).

De igual forma fueron analizadas las cifras para la sub partida 160419 que corresponde a caviar, donde el mayor importador fue Japón con USD \$736671000, una participación mundial de las importaciones del 30%⁶⁸ pero con un índice de crecimiento a la baja del -20%⁶⁹ en el último año, seguido de países como reino unido y Alemania donde el índice de crecimiento es positivo y en el último año registro un incremento en sus importaciones de más de 20%⁷⁰, seguido de países como Italia, Francia y Estados Unidos.

⁶⁴ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1601

⁶⁵ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1601

⁶⁶ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1601

⁶⁷ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1601

⁶⁸ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1604

⁶⁹ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1604

⁷⁰ (Map, 2015): Investigación importadores partida 1604

Para el caso de la partida 0302 que corresponde a pescado fresco o refrigerado las importaciones las encabeza Rusia, Finlandia y Polonia (Trademap, 2015), en la partida 0305 que corresponde a los filetes de pescado, secos, salados las encabeza Italia, Alemania, Holanda y estados unidos. Mientras que para la partida 0305 el mayor importador fue Brasil, seguido de Hong Kong, y Sri Lanka. Para la partida 030569 que corresponde a pescado salado sin secar ni ahumar, la encabeza Nigeria, Hong Kong y Brasil seguido de Estados Unidos (Trademap, 2015).

Este estudio incluía una búsqueda de empresas similares en mercados nacionales e internacionales, Una vez analizaron la competencia local y global estudiaron los datos obtenidos para determinar cuál sería el posible mercado al que podrían llegar y con qué tipo de producto. Recopilaron toda la información y fue posible que hicieran una pre selección de producto y mercado utilizando unas matrices específicamente diseñadas para este fin. Para esta preselección la empresa tuvo en cuenta factores clave como empaques, costos de producción entre otros con el fin de reducir los riesgos a futuro.

Para el caso de los ahumados, encontraron empresas a nivel mundial que varían desde los 10 empleados como es el caso de AGNO KREAS en Grecia a empresas con más de 200 empleados como es el caso de la empresa Gelderland Frischwarren GmbH en Alemania (Trademap, 2015).

En cuanto a las matrices de preselección de producto tuvieron en cuenta factores fundamentales para el desarrollo de internacionalización de producto, dentro de los factores que la empresa tuvo en cuenta se encuentran el número y tipo de competidores a nivel mundial, los importadores a nivel mundial para el producto, la posible competencia en Colombia, los beneficios arancelarios para Colombia, el precio en mercados internacionales, los requisitos para la importación y la existencia de productos similares en mercados internacionales, cada uno de estos factores con una asignación porcentual. Por ejemplo según Gustavo Pedraza, Gerente Piscitota:

“en cuanto a conservas existe un gran número de competidores mundiales, si bien hay poca competencia nacional, existen los clientes potenciales en otros mercados y se beneficia de tratados internacionales, el precio bajo del producto retail y los altos costos de inversión para la planta ya que superaban los mil millones de pesos, hicieron que fuera descartada esta posibilidad de producción” (Pedraza, 2014).

En cuanto a los embutidos, los competidores mundiales especializados eran pocos pero los clientes potenciales también eran pocos por lo tanto hacia de este un producto mucho más difícil de vender por sus bajos índices de rotación. Al igual que con la conserva el número de competidores nacionales eran pocos, su precio internacional retail⁷¹ si bien es favorable lo hace un producto demasiado exclusivo para un nicho de mercado difícil de localizar. Aunque su costo de producción era bajo, tanto sus índices de rotación bajos y algunas restricciones en el momento de importación en algunos países hicieron que la empresa descartara este tipo de producción, al menos para mercados internacionales. Aún están evaluando la posibilidad de abastecer al mercado nacional con este tipo de producto.

Otro análisis fue el de los productos procesados que al igual que los demás son pocos los competidores especializados tanto nacionales como mundiales, si bien son pocos los productos similares en el mercado también hacia de este producto un producto para un mercado muy especializado con pocos clientes potenciales.

Por ultimo para el filete, fueron pocos los competidores especializados en el mercado, existe un buen número de clientes potenciales a nivel mundial algunos de los cuales si bien no importan este producto específico si importan productos similares por lo tanto cuentan con un canal de distribución adecuado para el producto, en este caso tampoco hay competencia nacional pero si unos clientes potenciales nacionales por lo cual disminuye riesgo a futuro en caso tal de

⁷¹ Retail Price: Precio al consumidor final (Dictionary, 2015)

que el producto debiera ser vendido en Colombia, este tipo de proceso se beneficia tanto en el territorio nacional como por los tratados internacionales actuales, los requisitos básicos en otros países son los de homologar certificados nacionales como fitosanitario y por lo general no requieren un permiso previo de importación. Actualmente hay un muy buen número de consumidores educados en el mercado ya que hay productos similares y esto beneficia el índice de rotación del producto⁷², la inversión para la planta no era tan elevada como para conservas y finalmente el precio internacional hizo que este fuera un proyecto rentable para la empresa.

Teniendo en cuenta los factores anteriores incluidos en la matriz, además de los costos de producción del producto, llegaron a la conclusión de que el producto de mayor favorabilidad para la exportación en este momento es el filete ahumado o con sabores. Esto ya que su costo de producción es inferior a los demás productos dentro del portafolio. Para este tipo de producto el número de competidores especializados es poco pero la demanda es existente, no hay competidores nacionales y se beneficia de varios tratados de libre comercio, no hay requisitos adicionales de importación. Además su introducción a mercado no requiere de mayor capital para dar a conocer tipo de producto debido a similares en el mercado, estos productos nos permiten conocer precios internacionales para un amplio margen de ganancia.

Para la preselección de mercado de igual forma desarrollaron una matriz, en este caso primero fue analizada por regiones, finalmente las dos donde se beneficiaba más el producto fueron Europa y Estados Unidos/Américas. Dentro de las variables que fueron analizadas estaban el número de importaciones, los principales importadores dentro de cada región, los precios del mercado para el producto específico o similar, las condiciones de acceso en cuanto a certificados, la logística junto a canales de distribución y el número de competidores especializados.

⁷² Rotacion Inventario: Indicador que permite conocer número de veces que inventario es realizado en un periodo (Gerencie, 2015)

Para el caso de Estados Unidos y América, registra un total de importaciones de aproximadamente USD 275, 000,000⁷³ donde los países con mayores cifras de importación son Estados Unidos y Canadá en donde los precios de mercado son favorables, las condiciones de acceso son la homologación de fitosanitarios nacionales y el número de competidores especializados es bajo mientras que si hay un número considerable de consumidores educados. Ambos países cuentan con excelentes canales de distribución.

En cuanto a Europa el número de importaciones es mucho mayor ya que supera los USD 1.000.000.000⁷⁴ y en donde los países con mayores cifras de importación son Alemania, Italia, España, Reino Unido y Francia, el precio de mercado en estos países es mucho más favorable que el de Estados Unidos y Canadá, al igual que en Américas cuenta con excelentes canales de distribución (Proexport, 2015) y las condiciones de acceso son la homologación de fitosanitarios. Por ejemplo para el ingreso a Europa se realiza el trámite ante el Federal Ministry of Food and Agriculture de cada país, esta entidad es el equivalente al INVIMA en Colombia o al Food and Drugs Administration FDA de Estados Unidos. En el caso de Alemania los requisitos específicos son el control de los contaminantes alimenticios en alimentos, control de los residuos veterinarios en animales y productos alimenticios de origen animal (solo aplicable a la acuicultura), control sanitario de los productos de la pesca destinado al consumo humano, trazabilidad⁷⁵, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos, documentación de capturas si es aplicable en origen, control de la pesca ilegal (en este caso excluido ya que el producto es obtenido a través de la acuicultura a partir de crías o alevinos) y certificación de producción ecológica en caso de contar con él (ExportHelp, 2015).

Una vez la empresa determino cual iba a ser su producto y cuales iban a ser los mercados objetivo inicio el trabajo de definir cuál era la tendencia de mercado en cuanto a la presentación, esto hace referencia a una idea general de las cantidades por producto y presentaciones generales, es decir pesos, formas, sabores y empaques.

⁷³ (Trademap, 2015): Estudio importaciones

⁷⁴ (Trademap, 2015): Estudio importaciones

⁷⁵ Trazabilidad: Seguimiento a todos los procesos dentro de la elaboración del producto (Trazabilidad, 2015)

Dentro de este estudio fueron analizadas empresas similares en el mercado como The Saucy Fish Co, la cual se encuentra en Europa y ha ganado premios por ser una empresa innovadora que procesa diferentes tipos de pescados tanto pre cocidos como para cocinar en presentaciones especializadas, como el salmón con salsa de chili, lima y jengibre. La tilapia con salsa de chili y mango, el salmón con salsa de tomate y hierbas, el atún con salsa dulce de soya y chili. Además produce otro tipo de productos especializados como las tortas de pescado, por ejemplo torta de salmón con queso holandés. Dentro de los pre cocidos produce salmón tostado con limón siciliano y mayonesa, salmón al vapor con salsa de lima y cilantro, salmón dulce tostado con salsa de tomate y chili, Todos sus productos en presentaciones familiares y personales (co, 2015).

Otra de las empresas que fueron estudiadas fue Morey's la cual procesa salmón tostado y ahumado, salmón a la parrilla con finas hierbas, salmón con pimienta y ajo, salmón en salsa de limón, salmón con limón y parmesano, salmón tostado y ahumado del atlántico, salmón a la parrilla sazonado, tilapia con pimienta y limón, tilapia con salsa dulce de mango, tilapia sazonada a la parrilla y tilapia en salsa garden pesto, otros productos que procesa son nuggets de salmón ahumado y trucha ahumada en caliente. La mayoría de sus presentaciones son familiares (Moreys, 2015).

También estudiaron la empresa Friultrota de Europa, la cual procesa filete de pez caballa con pimienta, empacado al vacío listo para consumir, trucha ahumada en frio en su salsa, trucha al vapor con tomate seco y orégano, pez caballa al vapor con tomate y orégano, pez caballa listo para consumir ahumado y empacado al vacío, trucha al vapor sin sabores, trucha al vapor con finas hierbas, trucha al vapor marinada en frutas y cítricos, además procesa atún ahumado, salmón al vapor con finas hierbas, pez espada ahumado, pez lobina al vapor, arenque ahumado en frio en filetes y caviar rojo de trucha. Sus presentaciones por lo general son familiares pero algunos de sus productos cuentan con presentación personal (Friultrota, 2015).

Dentro del mismo estudio analizaron la empresa RR Spink & Sons, la cual procesa trucha ahumada con salsa de whisky, trucha ahumada con especias primaverales, trucha ahumada en salsa de jengibre, filete de trucha ahumado, trucha ahumada y tostada, salmón escoses, salmón tostado y ahumado. De igual manera estudiaron la empresa Rockbridge MO que produce trucha ahumada por filetes (Son, 2015).

Otra de las empresas que estudiaron fue Heimon, la cual procesa pescados ahumados en caliente y frio, además de los cocinados en sal. Dentro de su portafolio también ofrecen productos fritos como la trucha, a la parrilla y congelados (Heimon, 2015).

Fueron analizadas las empresas Wild Ocean Fish que dentro de su portafolio ofrece productos procesados como hamburguesas de salmón, paquetes de atún pre cocido y salmón pre cocido (WildOcean, 2015). Y la empresa Carpier, también Europea que procesa salmón ahumado en sus diferentes tipos de corte como penca, corazón, tacos y lomo. Algunos de sus productos también son elaborados como el salmón marinado, salmón en salsa de café, salmón en salsa malta 8 años, además produce productos elaborados como la butifarra de salmón. También procesa otro tipo de pescados ahumados como el bacalao ahumado, la anguila ahumada, hígado rape ahumado y pulpo ahumado (Carpier, 2015). Para finalizar la empresa Ducktrap que procesa salmón ahumado y la empresa Loch Duart que procesa salmón ahumado en caliente.

Una vez finalizaron este estudio de presentaciones, sabores, estilo y empaques llegaron a la conclusión según David Fernandez, gerente NECOF Group que “en su mayoría los productos comercializados son en su mayoría ahumados, cocinados en salmuera por lo que produce una presentación tipo sushi, en empaques tetrapack⁷⁶ y bolsas metalizadas” y “por lo general en presentaciones en su mayoría de 113 gramos es decir 4 onzas para las personales”, sin embargo aquellas empresas que procesan presentaciones tipo familiar inician desde los 227 gramos es decir 8 onzas. En cuanto a los saborizados, la mayoría son chili, limón, finas hierbas.

⁷⁶ Tetrapack: Tipo de empaque que ayuda a conservar el alimento

Por ultimo desarrollaron un estudio específico de precios de mercado para este tipo de productos por medio de la empresa American Sparks donde encontraron precios que van desde los 10GPB, es decir COP \$38,000 para presentaciones que inician desde los 100 gramos, USD 13,95, es decir COP \$27,900 para presentaciones de 113 gramos o 4 onzas, USD 14,58 es decir COP \$29,160 para presentaciones de 10 onzas (en este caso sin saborizar) y finalmente USD \$21, es decir COP \$42,000 para presentaciones de 220 gramos (dos filetes) (American Sparks, 2015).

Una vez obtuvieron los precios reales retail de mercado desarrollaron un esquema de costos actuales y a futuro para determina la viabilidad del proyecto. Encontraron que las ganancias actuales por kilo que venden en fresco es cercana a los COP \$4,000 es decir que por filete de 113 gramos o 4 onzas la ganancia es de 432 pesos para un total por tonelada cercano a los COP \$4'000.000. En este caso para producir una tonelada de producto en fresco se requieren 1.2 Toneladas de pescado entero ya que hay una perdida en el momento en que se procesa el filete (viceras, cabeza etc) (Pedraza, 2014).

Producir el filete pre cocido y saborizado le cuesta a la empresa en presentaciones de 113 gramos, es decir 4 Onzas cerca de 2,400 pesos, a esto se le suma los saborizantes que cuesta cerca de 200 pesos y el empaque que cuesta alrededor de 400 pesos (Pedraza, 2014). Comparado con los precios actuales de mercado y descontando costos de intermediación y logística (esto hace referencia a la ganancia para el importador, distribuidor y retail) llegan a la conclusión de que el producto debe ser vendido alrededor de los 2 y 3 dólares. Lo que significa que la empresa tiene una ganancia de uno a dos dólares por filete. En el caso de una tonelada de producto elaborado significa utilizar 3270 truchas por lo cual obtienen 6540 filetes y unas ganancias cercanas a los 12 y 18 millones de pesos (Pedraza, 2014).

Según Pedraza, gerente de Piscitota:

“La inversión para este tipo de proyecto fue de 150 millones de pesos en la adecuación de la planta y certificados, si la producción actual dedicada a la

exportación (13 toneladas) fuera de producto elaborado significaría unas ganancias superiores a los 200 millones de pesos. Esto significa que sus ganancias se han incrementado entre un 200 y 400%” (Pedraza, 2014).

Esto les permitió desarrollar una estrategia de coste y riesgo que determino el costo de apertura estudiando variables como la demanda en este caso existente, la especialización del producto, diferenciación y precio. Una vez analizados determinaron un riesgo de lanzamiento de producto.

Determinaron que el Costo de apertura no es tan elevado ya que hay productos similares en el mercado, esto mismo disminuye el riesgo de lanzamiento. Pocos competidores permiten posicionamiento en ciertos nichos ya que existe una demanda por este tipo de productos. Finalmente la empresa logra un retorno de inversión por tonelada entre de entre el 10 y 20%⁷⁷

Con esta información desarrollaron un estudio de costos y precios del mercado para determinar si era viable el tipo de empaque y las cantidades, el estudio Incluyo los precios de comercialización de los actuales exportadores nacionales e internacionales, estos precios fueron analizados para determinar según sus costos de producción cual sería el producto que generaría la mayor rentabilidad. En pocas palabras estudiaron los costos de producción vs precios de mercado.

Estos estudios le permitieron determinar cuál de los productos dentro del portafolio de la empresa tendrían el mayor número oportunidades y a su vez el mayor retorno de inversión. No solo basados en la información de los programas de inteligencia de mercado si no contactando clientes actuales y prospectos para desarrollando encuestas de mercado para el producto se adapte realmente a las necesidades de potenciales clientes.

⁷⁷ (Fernandez D. , 2015): Estudio Viabilidad proyecto

Finalmente después de una estrategia de coste y riesgo donde analizaron la especialización del producto, diferenciación y precio del producto versus su demanda existente, latente e incipiente. Determinaron el coste de apertura y riesgo de lanzamiento del producto. La empresa llegó a la conclusión de que su producto principal sería un filete, pre cocido y saborizado listo para el consumo humano.

Después de haber determinado la clase de producto que desarrollarían llevaron a cabo un estudio de marca y diseño de empaques, donde hacen y construyen una marca, administración estratégica que crea valor de la marca tanto para el público como para la organización. Durante este proceso se realizó la investigación, el análisis e interpretación del contexto de la marca, que según Nestor Garcia, Gerente de NG Brands “les permitió plantear una estrategia sólida, que sirvió de plataforma de innovación para potenciar y expandir la marca a través de una experiencia en los escenarios adecuados”, además “este proceso hizo única y diferente a la marca, con el fin de fortalecer la confianza con el público, mejorar su reputación, aumentara su valor e incrementar las ventas, lo que asegura una mayor rentabilidad de la inversión” (Garcia, 2014).

Esta etapa de desarrollo de marca inicio con una investigación de marca donde recopilamos toda la información relevante de la marca, la forma en que se expresa en los diferentes medios y ámbitos, además de la comunicación y percepción visual interna y externa. Seguido según Nestor Garcia, Gerente NG Brands por “un análisis de marca donde a partir de la investigación respondieron preguntas como, ¿Qué hace bien? ¿Qué hace mal? Como resultado se obtuvieron las fortalezas y oportunidades de la marca para poder innovar”. Y finalmente una investigación y análisis de las mejores y peores marcas en el mercado, aquellas marcas que son competencia, que influyen y las diferentes tendencias que permitían tener una mirada global para crear una marca sólida y potente en el mercado

Una vez realizaron la investigación de marca, “desarrollaron una estrategia de marca donde se crea, desarrolla y plantea una estrategia basada en la esencia, personalidad, compromiso y estructura de marca” explico Nestor García (Garcia, 2014). Parte importante de esta etapa fue la arquitectura de marca ya que esta definió la estructura, definición y relación de la marca y sus beneficios los cuales permitieron definir la diferenciación de la marca, una marca única e innovadora que se diferenciara de la competencia por completo para así fortalecer la confianza, mejorar reputación y aumentar su valor, para esto se crea un nombre de la marca, un nombre correcto lleno de genialidad y balance, que se distinguiera, sustentara la estrategia y fuera idóneo para el crecimiento de la marca.

La parte más importante dentro de toda la estrategia que desarrollo la empresa en cuanto a la creación de su marca fue definir la identidad de la marca, una identidad que fuera visualmente diferente, potente y única a través de su logo. Las tipografías, colores, ilustraciones, fotografías, texturas y formatos que fueran claves visuales para su identidad. “Se diseñó un sistema visual que incluía logo, colores, letras entre otros recursos gráficos. Gracias a esta identidad la empresa finalmente desarrolla el empaque de la marca o aplicación del sistema visual al producto” agrego Nestor García, Gerente NG Brands (Garcia, 2014).

Dentro de la estrategia de fortalecimiento empresarial de la empresa incluyeron el desarrollo de un manual de imagen corporativa, el cual es un documento PDF que incluía las bases para utilizar cualquier identidad visual de la empresa. Este manual explica los parámetros que requiere la empresa para lograr una imagen uniforme en todo sentido. Este documento guía incluye el logotipo, sus aplicaciones en diferentes tintas, la tipografía, escalas entre otros, y gracias a esto la manera en que la empresa debe imprimir el papel membrete, sobres, tarjetas personales, carnet entre otros (Garcia, 2014). En base a este documento desarrollaron un brochure con la presentación de la empresa que incluye toda la información, productos y servicios para los clientes. Toda esta nueva etapa de fortalecimiento incluye una página web en la cual actualmente se encuentran trabajando para que sea acorde a su nuevo manual de imagen

corporativa y en varios idiomas. La empresa busca dar a conocer aún más sus productos en esta página.

MARCO TEORICO

Exportación es la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país. También se considera exportación, además de las operaciones expresamente consagradas como tales en Decreto 2685 de 1999, la salida de mercancías a una zona franca en los términos previstos en el Decreto 2685 de 1999. (DIAN1, 2015)

Mientras que legalización es declaración de las mercancías que habiendo sido presentadas a la Aduana al momento de su introducción al territorio aduanero nacional, no han acreditado el cumplimiento de los requisitos para su legal importación, permanencia o libre disposición. También procederá la legalización de las mercancías que se encuentren en abandono legal, de conformidad con lo previsto en el parágrafo del artículo 115 del Decreto 2685 de 1999. (DIAN1, 2015)

Finalmente importación es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. También se considera importación la introducción de mercancías procedentes de Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios, al resto del territorio aduanero nacional en los términos previstos en Decreto 2685 de 1999. (DIAN1, 2015)

CONCLUSIONES

Después de analizar la problemática actual del departamento podemos concluir que exportar productos no tradicionales es posible pero que requiere una gran dedicación de trabajo y en este caso de empresas especializadas en consultoría que fueron guiando paso a paso durante todo el proceso.

Es difícil que debido a los índices de educación y de acceso a la tecnología la clase campesina pueda desarrollar por si misma los estudios que fueron desarrollados para ambas

empresas, de igual forma ambas requirieron de capitales de inversión los cuales podrían ser una gran dificultad para los campesinos.

Además de esto generar un valor requiere de un grado de tecnificación mucho mayor que el actual en el departamento de Boyacá. Es por eso que los productos que generalmente exporta son tradicionales o aquellos que no requieren mayor transformación para generar un valor que sea rentable para la compañía. Mientras que para las pequeñas empresas es indispensable hacer esto para que puedan ser competitivas a nivel mundial. Por ejemplo en cuanto a la trucha sus competidores ni siquiera están en territorio nacional si no que en su gran mayoría a nivel mundial como en Europa.

Por otro lado no solo se trata de la competencia si no del comprador que es mucho más exigente en el mercado global, como fue el caso del aguardiente que necesito de certificados de calidad para que fuera un producto interesante para los posibles compradores.

Si bien es posible exportar este tipo de productos, el departamento aún requiere de mucha educación para sus empresarios y de mucha tecnificación de la industria con el fin de ser competitivos a nivel mundial.

BIBLIOGRAFIA

American Sparks. (2015). *www.americansparks.net*. Recuperado el 2015, de *www.americansparks.net*: *www.americansparks.net*

AUNAP. (2013). *www.aunap.gov.co*. Recuperado el 2015, de *www.aunap.gov.co*: *http://www.aunap.gov.co/index.php/aunap/funciones-aunap*

Caracol Radio . (2012). *www.caracol.com.co*. Recuperado el 2015, de *www.caracol.com.co*: *http://www.caracol.com.co/noticias/regionales/boyaca-la-gran-despensa-agricola-de-colombia/20120323/nota/1659032.aspx*

Caracol Radio. (2007). *www.caracol.com.co*. Recuperado el 2015, de *www.caracol.com.co*: *http://www.caracol.com.co/noticias/actualidad/de-cada-100-campesinos-que-viven-en-colombia-62-son-pobres-y--25-indigentes/20070327/nota/407527.aspx*

Carpier. (2015). *www.carpier.es*. Recuperado el 2015, de *www.carpier.es*: *www.carpier.es*



- Castillo, B. (13 de 01 de 2014). *www.portafolio.co*. Recuperado el 2014 , de *www.portafolio.co*:
<http://www.portafolio.co/negocios/exportaciones-colombianas-tradicionales>
- Cifuentes, J. (2015). Asesor ProColombia Boyaca . (C. Cardenas, Entrevistador)
- co, S. F. (2015). *www.thesaucyfishco.com*. Recuperado el 2015, de *www.thesaucyfishco.com*:
www.thesaucyfishco.com
- Comercio-Exterior. (2015). *www.comercio-externo.es*. Recuperado el 2015, de *www.comercio-externo.es*:
<http://www.comercio-externo.es/es/action-diccionario.diccionario+idioma-223+l-B+p-717+pag-/Diccionario+de+comercio+exterior/bill+of+lading.htm>
- Cuellar, C. (2009). *www.asesoramientoecomex.wordpress.com*. Recuperado el 2015, de *www.asesoramientoecomex.wordpress.com*:
<https://asesoramientoecomex.wordpress.com/2009/09/26/asesoramiento-dirigido-a/>
- DCIP Consulting S.L. . (2015). *www.viajejet.com* . Recuperado el 2014, de *www.viajejet.com*:
<http://www.viajejet.com/los-mejores-quesos-franceses/>
- Debitoor. (2015). *www.debitoor.es*. Recuperado el 2015, de *www.debitoor.es*:
<https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- Definicion, C. (2014). *www.conceptodefinicion.de*. Recuperado el 2015, de *www.conceptodefinicion.de*:
<http://conceptodefinicion.de/conservacion-alimentos/>
- DIAN. (2015). *www.dian.gov.co*. Recuperado el 2014, de *www.dian.gov.co*:
<http://devolucion.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>
- DIAN1. (2015). *www.dian.gov.co*. Recuperado el 2015, de *www.dian.gov.co*:
<http://www.dian.gov.co/dian/12Sobred.nsf/af2b7ae7e9393d6e05256ed2006a9e63/9f4e3c1d5887205c0525767b0068fc4e?OpenDocument>
- Diccionario de la lengua española . (2005). *www.wordreference.com*. Recuperado el 2015, de *www.wordreference.com* :
<http://www.wordreference.com/definicion/pasteurizaci%C3%B3n>
- Dictionary, B. (2015). *www.businessdictionary.com*. Recuperado el 2015, de *www.businessdictionary.com*:
<http://www.businessdictionary.com/definition/retail-price.html>
- Dinero. (2012). *www.dinero.com*. Recuperado el 2015, de *www.dinero.com*:
<http://www.dinero.com/empresas/articulo/el-aguardiente-no-rinde-frente-tragos-importados/169452>
- Economia, E. (2014). <http://www.economia48.com>. Recuperado el 2014, de <http://www.economia48.com>:
<http://www.economia48.com/spa/d/partida-arancelaria/partida-arancelaria.htm>



- El Diario. (2014). *www.periodicoeldiario.com*. Recuperado el 2015, de *www.periodicoeldiario.com*:
<http://m.periodicoeldiario.com/articulos/boyaca-es-un-departamento-desnutrido/>
- Els, F. (27 de March de 2014). *www.mining.com*. Recuperado el 2015, de *www.mining.com*:
<http://www.mining.com/coking-coal-spot-price-crashes-through-11216/>
- Española, R. A. (2014). <http://lema.rae.es/drae/?val=precocido>. Recuperado el 2014, de
<http://lema.rae.es/drae/?val=precocido>: <http://lema.rae.es/drae/?val=precocido>
- Eurosaladmin. (2013). *www.humanesguilleneurosal.com*. Recuperado el 2015, de
www.humanesguilleneurosal.com: <http://www.humanesguilleneurosal.com/ventajas-del-uso-industrial-de-la-salmuera/#.VLxloH3pLMI>
- ExportHelp. (2015). *www.exporthelp.europa.eu*. Recuperado el 2015, de *www.exporthelp.europa.eu*:
www.exporthelp.europa.eu
- FAO. (2015). *www.fao.org*. Recuperado el 2014, de *www.fao.org*: <http://www.fao.org/aquaculture/es/>
- FDA. (2015). *www.fda.gov*. Recuperado el 2015, de *www.fda.gov*:
<http://www.fda.gov/AboutFDA/Transparency/Basics/EnEspanol/ucm196466.htm>
- Ferias Alimentarias. (2015). *www.feriasalimentarias.com*. Recuperado el 2015, de
www.feriasalimentarias.com: http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=285
- Fernandez, D. (2015). Gerente NECOF Group . (C. Cardenas, Entrevistador)
- Fernandez, L. (2014). Gerente Minas la Sabaneta . (C. Cardenas, Entrevistador)
- Florez, G. (2014). Gerente Comercial, Industria de Licores de Boyaca. (C. Cardenas, Entrevistador)
- Friultrota. (2015). *www.friultrota.com*. Recuperado el 2015, de *www.friultrota.com*: *www.friultrota.com*
- Garcia, N. (2014). Gerente, NG BRANDS. (C. Cardenas, Entrevistador)
- Gerencie. (2015). *www.gerencie.com*. Recuperado el 2015, de *www.gerencie.com*:
<http://www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html>
- Guia Epicureo. (2015). *www.guiaepicureo.com.ar*. Recuperado el 2015, de *www.guiaepicureo.com.ar*:
http://www.guiaepicureo.com.ar/ahumados/que_es_el_ahumado.htm
- Guzman, J. L. (2010). *www.elpais.com.co*. Recuperado el 2015, de *www.elpais.com.co*:
<http://historico.elpais.com.co/paionline/notas/Mayo182010/1valle.html>
- Heimon. (2015). <http://www.heimonkala.fi/en/products/smoked-fish>. Recuperado el 2015, de
<http://www.heimonkala.fi/en/products/smoked-fish>:
<http://www.heimonkala.fi/en/products/smoked-fish>



- ICA. (2015). *www.ica.gov.co*. Recuperado el 2015, de *www.ica.gov.co*: <http://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx>
- Iglesias, P. (2006). *www.historiacocina.com*. Recuperado el 2014, de *www.historiacocina.com*: <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/aguardiente.htm>
- Instituto Geografico Agustin Codazzi. (2006). *www.todacolombia.com*. Obtenido de *www.todacolombia.com*: <http://www.todacolombia.com/departamentos/boyaca.html#6>
- Internacional, C. (2015). *www.comerciointernacional.com.mx*. Recuperado el 2015, de *www.comerciointernacional.com.mx*: <http://www.comerciointernacional.com.mx/includes/comercio/glosario/definicion.php?AdvSearch=90>
- INVIMA. (2015). *www.invima.gov.co*. Recuperado el 2014, de *www.invima.gov.co*: https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2377&Itemid=1900
- Lexicoon. (2015). *www.lexicoon.org*. Recuperado el 2015, de *www.lexicoon.org*: <http://lexicoon.org/es/trucha>
- Map, T. (2015). *www.trademap.org*. Recuperado el 2015, de *www.trademap.org*: www.trademap.org
- Martinez, A. M. (2014). Asesor Comercial RED CARGO. (C. Cardenas, Entrevistador)
- Medico, D. (2015). *salud.doctissimo.es*. Recuperado el 2015, de *salud.doctissimo.es*: <http://salud.doctissimo.es/diccionario-medico/alimento-procesado.html>
- MERCOSUR. (2015). *www.mercosur.int*. Recuperado el 2015, de *www.mercosur.int*: <http://www.mercosur.int/show?contentid=3862&channel=secretaria>
- Mesa, G. (2014). Gerente Lacteos Peslac. (C. Cardenas, Entrevistador)
- Monde Selection . (2015). *www.monde-selection.com*. Recuperado el 2015, de *www.monde-selection.com*: http://www.monde-selection.com/sp/2.0_Product_Categories/2.6_International_Wine_Contest/2.6.1_Introduction/2.6.1_Introduction_CV.asp
- Moreys. (2015). *www.moreys.com*. Recuperado el 2015, de *www.moreys.com*: www.moreys.com
- nacion, L. (2014). *www.lanacion.com.co*. Recuperado el 2015, de *www.lanacion.com.co*: <http://www.lanacion.com.co/index.php/economica/item/231726-el-solido-negocio-de-la-licorera-paisa>
- Offshore, S. (2015). *www.slogold.net*. Recuperado el 2015, de *www.slogold.net* : http://www.slogold.net/spanish/la_apostilla.html



Pedraza, G. (2014). Gerente, Piscitota. (C. Cardenas, Entrevistador)

Proexport. (2015). *www.colombiatrade.com*. Recuperado el 2015, de *www.colombiatrade.com*:
www.colombiatrade.com

Proexport Colombia. (2014). Revista Oportunidades Proexport. *Resvista Oportunidades Boyaca* , 1-36.

RCN Radio . (2015). *www.rcnradio.com*. Recuperado el 2014, de *www.rcnradio.com*:
<http://www.rcnradio.com/noticias/baja-la-gasolina-y-en-boyaca-siguen-los-precios-mas-caros-del-pais-184082>

Republica, L. (2012). *www.larepublica.com*. Recuperado el 2015, de *www.larepublica.com*:
http://www.larepublica.co/las-ventas-de-ron-y-aguardiente-no-levantan-cabeza-y-noviembre-cayeron-m%C3%A1s-de-3_204831

Revista Dinero . (2013). *www.dinero.com*. Recuperado el 2015, de *www.dinero.com*:
<http://www.dinero.com/pais/articulo/como-viven-campesinos/185078#>

Romero, M. (2010). *www.produccion-animal.com.ar*. Recuperado el 2015, de *www.produccion-animal.com.ar*: http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_organica_y_trazabilidad/52-Organicos.pdf

Rubinstein, D. (2015). CEO, American Sparks LLC. (C. Cardenas, Entrevistador)

Santos, J. C. (2010). *ciclog.blogspot.com*. Recuperado el 2015, de *ciclog.blogspot.com*:
<http://ciclog.blogspot.com/2010/09/core-business-casero.html>

Schaars, S. (2011). *www.vitaminagrafica.wordpress.com*. Recuperado el 2014, de *www.vitaminagrafica.wordpress.com*: <https://vitaminagrafica.wordpress.com/2011/11/20/el-concepto-de-premium/>

Son, R. S. (2015). <http://www.rrspink.co.uk/shop>. Recuperado el 2015, de <http://www.rrspink.co.uk/shop>: <http://www.rrspink.co.uk/shop>

Tiuzo, S. (2014). Presidente Ejecutivo, Camara de Comercio de Sogamoso. (C. Cardenas, Entrevistador)

tnrelaciones . (2015). *www.tnrelaciones.com*. Recuperado el 2014, de http://www.tnrelaciones.com/cm/preguntas_y_respuestas/content/345/4315/es/te-gustan-los-quesos-algunos-de-los-principales-quesos-europeos.html

Trademap. (2015). *www.trademap.org*. Recuperado el 2015, de *www.trademap.org*:
www.trademap.com

Trazabilidad, G. (2015). *www.gestiontrazabilidad.com*. Recuperado el 2015, de [www.gestiontrazabilidad.com](http://www.gestiontrazabilidad.com/normativa.php): <http://www.gestiontrazabilidad.com/normativa.php>



- UniBoyaca . (2014). *www.uniboyaca.edu.co*. Recuperado el 2014, de *www.uniboyaca.edu.co*:
http://www.uniboyaca.edu.co/agendaciudadana/index.php?option=com_k2&view=item&id=694:tunja-ofrece-a-los-visitantes-un-panorama-desagradable-por-el-mal-estado-de-sus-v%C3%ADas
- Vargas, A. (s.f.). Marketing y plan de negocio de la microempresa . En A. Vargas, *Marketing y plan de negocio de la microempresa* (pág. 32). IC Editorial.
- WildOcean. (2015). *www.wildocean.ca*. Recuperado el 2015, de *www.wildocean.ca*: *www.wildocean.ca*
- www.arancelnet.com*. (2015). *www.arancelnet.com*. Recuperado el 2015, de *www.arancelnet.com*:
www.arancelnet.com
- www.co.all.biz*. (2010). *www.co.all.biz*. Recuperado el 2014, de *www.co.all.biz*:
http://www.co.all.biz/regions/?fuseaction=adm_oda.showSection&sc_id=5&rgn_id=7
- www.infiboy.gov.co*. (Junio de 2009). *www.infibor.gov.co*. Obtenido de *www.infiboy.gov.co*:
http://www.co.all.biz/regions/?fuseaction=adm_oda.showSection&sc_id=5&rgn_id=7
- www.infomine.com*. (2015). *www.infomine.com*. Recuperado el 2015, de *www.infomine.com*:
<http://www.infomine.com/investment/metal-prices/coal/>
- www.securities.com* . (2015). *www.securities.com*. Recuperado el 2014 , de *www.securities.com* :
http://www.securities.com/php/company-profile/CO/SIDENAL_-_Siderurgica_Nacional_Sidenal_SA_es_1180363.html
- www.sicex.com*. (2015). *www.sicex.com*. Recuperado el 2014, de *www.sicex.com*: *www.sicex.com*