

**DISEÑO DE UNA CARTILLA COMO APOYO A LOS CULTIVADORES DE
UCHUVA ORGÁNICA EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE SU PRODUCCIÓN
HACIA HOLANDA**



**CAROLAY GÓMEZ VELÁSQUEZ
PABLO ALEXANDER AVENDAÑO BUITRAGO
AUTORES**

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
BOGOTA D.C**

2017

**DISEÑO DE UNA CARTILLA COMO APOYO A LOS CULTIVADORES DE
UCHUVA ORGÁNICA EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE SU PRODUCCIÓN
HACIA HOLANDA**



**CAROLAY GÓMEZ VELÁSQUEZ
PABLO ALEXANDER AVENDAÑO BUITRAGO
AUTORES**

**TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TITULO DE ESPECIALISTA
LEIDY YOLANDA GONZÁLEZ GARCÍA
DIRIGIDO POR**

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
BOGOTÁ D.C
2017**

Tabla de contenido

Introducción	6
Planteamiento Del Problema	9
Pregunta De Investigación	12
Justificación Del Problema.....	13
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos.....	17
Marco De Referencia	18
Marco Teórico.....	18
Marco Conceptual	25
Marco Legal	28
Tratado De Libre Comercio Con La Unión Europea	28
Aspectos Metodológicos	35
Resultados:	37
Capítulo 1 : Los Intermediarios Y El Comercio De Uchuva.....	37
Un Escenario De Negociaciones Disparejas	37
Participación De Los Agentes En La Comercialización	39
Un Ejemplo De Empresa Y De Desarrollo “La Bodega De La Uchuva”	40
Uno De Muchos Acuerdos.....	42
Resultados Del Trabajo De Campo	43
La Fórmula Saavedra Para La Creación De Empresa	44
Un Ejemplo De Emprendimiento	47
Exportación De Uchuva Sin Intermediarios, Una Muestra De Un Negocio Ejemplar	48
Capítulo 2: La Exportación: Una Puerta Para Un Mejor Mañana.....	50
Capítulo 3: Los INCOTERMS (Términos Internacionales De Comercio)	52

Configuración Del Proceso De Exportación	58
Conclusiones	65
Bibliografía	67
Anexos - Tablas Y Figuras.....	70
Anexos Encuestas.....	72

Tabla de ilustraciones

Tabla 1: Valor unitario por siembra mano de obra.....	10
Tabla 2: Cálculos De La Corporación Internacional.	14
Tabla 3 : INCOTERMS Fob, precio promedio por kg de exportacion	15
Tabla 4: Principales Empresas Comercializadoras Y Exportadoras De Uchuva	16
Tabla 5: Precio Promedio Anual Del Kilo De Uchuva Venta Nacional.	47
Tabla 6: Clasificacion De Diametros.....	70
Tabla 7: Características De La Uchuva A Exportar	70
Tabla 8: .Características De La Uchuva A Exportar	71

Introducción

La uchuva al ser una de las frutas con los índices más altos en nutrientes vitamínicos se convierte en Colombia como uno de los productos con mayores niveles de exportación y venta a nivel mundial, propiciado gracias a sus altos índices de producción anual, ya que esta cuenta con más de 416 hectáreas con las características adecuadas de cultivo permanente a lo largo del año sin variar por las inclemencias del clima o el cambio de estaciones.

Los cultivadores de uchuva en la actualidad son los agentes más afectados en el proceso de exportación ya que estos al ser los productores son los encargados de llevar a cabo todas y cada una de las actividades que están inmersas dentro del proceso de cosecha, producción y almacenamiento; cumpliendo en cada una de estas unos altos lineamientos de salubridad solicitados por todas y cada una de las entidades compradoras en las diferentes naciones, pero a pesar de dicha labor son quienes por desconocimiento de las normativas y el proceso metodológico reciben un menor porcentaje de ganancias con las cuales se deben cancelar los pagos internos inmersos dentro del proceso, se deben cumplir con las distintas tarifas solicitadas por el gobierno y los entes reguladores en la tramitología legal y los honorarios o comisiones de las empresas intermediarias.

Debido a esta serie de pagos con los cuales debe correr el campesino cultivador sus ganancias en dicho proceso son nulas en comparación con la inversión que se debe cumplir para que el producto sea entregado al comprador de forma adecuada, lo que ha obligado al campesino a caer en un escenario en el cual ha disminuido su calidad de vida al no poder acceder a grandes beneficios por su economía haciendo que vivan de forma precaria e incluso se vean obligados a buscar alternativas como abandonar el campo en busca de la gran capital y el sueño de una mejor economía.

En la actualidad, Colombia es el mayor productor de uchuva del mundo, seguido por Sudáfrica, en donde la mayoría del porcentaje de producción se encuentra concentrado en el departamento de Cundinamarca; Colombia en el año 2015 exportó US \$ 8.237.497 de uchuva

fresca destinada en más de un 80 % a los países de la unión europea, principalmente a Holanda (37 %), Alemania (28 %), Francia (9 %) Suecia (7 %) y gran Bretaña (5 %). (DANE, 2015)

Teniendo en cuenta el gran campo de incursión que es la exportación de la uchuva y el agente competitivo que es Colombia en este proceso debido a sus características competitivas se crea un escenario en el cual se debe consolidar herramientas en donde se busque la conservación y el potenciamiento de dicho proceso; por lo cual se crea este proyecto con el objetivo de consolidar una herramienta de formación para los agricultores, los cuales al ser más afectados en dicho proceso deben ser protegidos para evitar la deserción del campo, esta cartilla busca consolidar una información que ejemplifique de forma clara el proceso de exportación y cada uno de los trámites que están inmersos en el proceso de negociación conociendo de esta forma los lineamientos, condicionantes o parámetros bajo los cuales funcionan, además de otorgar pautas e indicadores en donde los cultivadores tengan la posibilidad de acceder a más beneficios en el proceso, potencializando un mejoramiento en su calidad de vida y solidificar la economía de la nación.

En cuanto a la metodología se centra en distintas fases donde inicialmente se enfoca en la recolección de información mediante implementación de encuestas y visitas de campo y posteriormente poder analizar los resultados con tabulaciones de la información recolectada que nos permita tener un panorama más claro de la problemática a la que se están enfrentando los campesinos, posteriormente se realizara una recolección de datos legales que nos permita conocer un poco de los tramites a los que se tienen que someter las personas que quieren exportar sus productos, y en una última fase y después de toda la parte de análisis se plantea la elaboración de una cartilla que pueda tener los pasos claves y con un lenguaje muy claro que le permita a los campesinos tener un panorama más claro del cómo pueden exportar su producto.

Después de la implementación de la metodología y de la recolección de datos nos arroja unos resultados que nos permite entender un poco más como es el mundo al que se enfrentan diariamente con la comercialización de sus productos más exactamente la uchuva, por medio de la investigación se puede percibir un escenario disparado a la hora de exportar sus productos por el papel que juegan los intermediarios en el negocio, también en la investigación pudimos encontrar a una persona que caracteriza a una persona que con mucho esfuerzo y trabajo ha logrado progresar al nivel en el que hoy en día tiene sus propios cultivos, esta persona es en ejemplo para los

campesinos ya que si puede percibir que si es posible empezar desde abajo e ir progresando sin importar que sea un campesino que no tiene acceso a la tecnología de hoy en día. Para eso campesino que no tienen acceso a mucha información se quiso realizar un proceso que nos ayudara a realizar una cartilla con base a unos pasos claves que le permita entender un poco de la exportación y que le pueda servir de guía para poder comercializar su producto en el exterior.

Planteamiento del problema

En la actualidad en los procesos de exportación se puede encontrar que existen un número amplio de procesos complejos en sí mismos que abarcan temas como los canales de distribución, la capacidad productiva, los precios, las regulaciones y demás aspectos importantes para crear una estrategia de comercialización óptima que obligan a los productores en general a buscar la ayuda de las exportaciones indirectas o los llamados intermediarios ya que tienen una amplia experiencia en este tema.

Desde el 2006 ha existido un ascenso en el número de ventas externas en nuestro país, en donde la exportación agropecuaria entre ella la exportación de uchuva según el DANE se encuentra en el tercer puesto en Colombia con unos ingresos de aproximadamente de 516 millones de dólares, lo que crea un escenario atractivo para la comercialización a otros mercados; pero la realidad de esta situación es que este se ve limitado por los exorbitantes valores que se deben responsabilizar los agricultores en las negociaciones cubriendo, no solo la exigencia de dineros por parte de las leyes nacionales en tramitología y permisos, sino también en los honorarios o comisiones a las empresas intermediadoras, lo que sumado con los distintos gastos en el proceso de la siembra, cuidado, transporte que hacen parte de la distribución de la uchuva hacen que las utilidades del campesino sean nulas en comparación con la inversión. (DANE, 2015)

En la actualidad Colombia es el mayor productor de uchuva a nivel mundial y posee aproximadamente 46.000 colombianos que dependen esencialmente del cultivo de esta y su comercialización, la uchuva es una fruta de alto interés de exportación gracias a lo apetecido de su sabor como fruta exótica en ciudades como España, Holanda, Francia, que generan unos ingresos aproximados de 237.498 millones de dólares de los cuales los cultivadores solo reciben aproximadamente el 12 % que es un poco más de 960.000 dólares de los cuales aproximadamente el 47 % de estos ingresos va dirigido para el pago de los jornaleros o cultivadores, el 17 % destinado a la compra o adquisición de utensilios que permiten el cultivo tales como varas, alambres y demás, el 16 % dirigido a la compra de productos para su cuidado como lo son fertilizantes, plaguicidas,

insecticidas y demás el 14% destinado al transporte y el 6% destinado al arrendamiento de la tierra.
(Corporación Colombia Internacional, 2015)

Tabla 1: Valor unitario por siembra mano de obra.

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	V/UNIT.	V.SUBTOTAL
MANODE OBRA				
Selección del terreno	Jornal	1	16,000	16,000
Semillero	Jornal	3	16,000	48,000
Toma de muestras del suelo	Jornal	1	16,000	16,000
Preparación y limpieza terreno	Jornal	16	16,000	256,000
Construcción de zanjas y drenes	Jornal	3	16,000	48,000
Trazado y ahoyado cultivo	Jornal	10	16,000	160,000
Cerramiento del cultivo y seguridad	Jornal	5	16,000	80,000
Aplicación correctivos	Jornal	2	16,000	32,000
Distribución de plántulas	Jornal	2	16,000	32,000
Siembra de plántulas	Jornal	12	16,000	192,000
Riego (cuatro meses de verano)	Jornal	20	16,000	320,000
Tutorado	Jornal	25	16,000	400,000
Colgada y recolgada	Jornal	100	16,000	1,600,000
Podas en general	Jornal	30	16,000	480,000
Control de malezas y/o arvenses	Jornal	4	16,000	64,000
Control fitosanitario.	Jornal	25	16,000	400,000
Compostaje	Jornal	10	16,000	160,000
Fertilización	Jornal	8	16,000	128,000
Resiembras (De plantulas no viables)	Jornal	1	16,000	16,000
Recoleccion cosecha	Jornal	750	16000	12,000,000
Postcosecha	Jornal	188	16,000	3,008,000
Mantenimiento de herramientas y equipos	Jornal	5	16,000	80,000
Labores de planeación Técnica y contable (a nivel de cada productor)	Jornal	18	16,000	288,000
Plántulas listas siembra	UNIDAD	2000	250	500,000
Tutorado	Global	1	4,110,000	4,110,000
Construccion de reservorio	UNIDAD	1	950,000	950,000
Resiembra	UNIDAD	70	250	17,500
Correctivos para el suelo	Kilogramo	500	900	450,000
Fungicidas, herbicidas e insecticidas	Global	1	1,500,000	1,500,000
Abono orgánico	Kilogramo	6000	200	1,200,000
Abono químico	Kilogramo	2000	1,000	2,000,000
Canastillas plásticas	UNIDAD	100	14,000	1,400,000
Tijeras Manuales bellota	UNIDAD	1	45000	45,000
Implementos personales labores culturales	UNIDAD	1	150000	150,000
Carretilla	UNIDAD	1	120000	120,000

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2012.

Según esto, los jornaleros o la mano de obra que se encarga del proceso desde la preparación de la tierra hasta la carga de la uchuva para su comercialización estarían ganando un aproximado de 1.236.480.000 de pesos lo que daría un ingreso promedio a cada una de esas 36.000 familias de tan solo 35.084 por cada cosecha, en un país en donde según el DANE el promedio de egresos mensuales de las familias oscila en un rango de 580.000 pesos. (DANE, 2013)

A esto se suma la inestabilidad del mercado nacional e internacional, creando brechas de disminución o aumento en las exportaciones, el cambiante estado del dólar y las diferentes condicionantes socioculturales o naturales como el clima o la violencia, que hacen que no haya un valor fijo que se remunere a dichas familias, obligando en muchos casos a ser insostenible la comercialización de la uchuva vulnerando de forma alarmante el bienestar de estas familias, creando de forma paralela e indirecta problemáticas de orden intrafamiliares como el maltrato y la violencia. (Corporación Colombia Internacional, 2015)

Pregunta de investigación

¿Cómo propiciar el mejoramiento de la economía de los campesinos cultivadores de la uchuva orgánica a partir de una cartilla de apoyo que contenga los procesos de la exportación?

Justificación del problema

Esta monografía se realiza con el fin de analizar una propuesta de exportación de uchuva orgánica y crear una cartilla ilustrada que muestre todo el proceso y características de la exportación con el fin de brindarle una herramienta de capacitación y poder generar mayor economía en los agricultores quienes serán los principales exportadores. Teniendo en cuenta que la exportación de uchuva es muy significativa en Colombia, además se quiere generar una mejor oportunidad donde la uchuva orgánica que exporten los campesinos sea sin empresas intermediarias.

Una de las características de la exportación de uchuva es la intervención de empresas intermediarias en este proceso, y que el porcentaje de los cultivadores que exportan sus propios productos son muy bajos, debido al desconocimiento del proceso que se debe realizar, además de las implicaciones económicas y legales que este con lleva.

Los productores de uchuva se están viendo afectados por qué no son bien remunerados, según cifras Colombia exportó US \$ 8.237.497 en 2015, 6518 toneladas de producción y 416 hectáreas cultivadas en el 2015 del cultivo de uchuva, el promedio nacional en el año 2015 fueron 16 toneladas por hectáreas, de las cuales se exportaron 11 toneladas recibiendo ganancias de US \$ 8.237.497 en 2015 de las cuales los productores recibieron solo el 12 %. (Corporación Colombia Internacional, 2015)

En la actualidad, Colombia es el mayor productor de uchuva del mundo, seguido por Sudáfrica en el año 2015 (enero-noviembre), Colombia exportó US \$ 8.237.497 de uchuva fresca destinada, en más de un 80 % a los países de la unión europea, principalmente a Holanda (37 %), Alemania (28 %), Francia (9 %) Suecia (7 %) y Gran Bretaña (5 %) de todos los datos brindados como la exportación tiene una gran importancia en Colombia. (Agronet, 2015).

Tabla 2: Cálculos De La Corporación Internacional.

País de destino	miles de USD\$ FOB		Toneladas	
		%		%
Alemania	3.678	30	1036	32
Holanda	3.227	27	908	28
Bélgica y Luxemburgo	2.311	19	593	17
Suecia	763	6	206	6
Estados Unidos	311	3	56	2
Reino Unido	638	5	158	5
Francia	619	5	186	6
Otros países	589	5	134	4
Total	12.136	100	3277	100

Fuente: DANE cálculos de la corporación internacional, 2013.

Según Blanco (2000), la uchuva colombiana se caracteriza por tener una mejor coloración y mayor contenido de azúcares, características que la hacen más apetecibles para los mercados la uchuva es, también una excelente fuente de provitamina A y vitamina C.

Según Fischer (2015), Colombia solo cuenta con 22 microempresas de uchuva orgánica de las cuales solo 2 exportan, teniendo en cuenta que la fruta orgánica y sobre todo las que tienen altos beneficios vitamínicos están teniendo un aumento considerable en su consumo y adquisición. (Corporación Colombia Internacional, 2000)

Los altos contenidos vitamínicos, características y manejo agronómico del cultivo, que permite tener acceso a este todo el año, aunque el manejo que conlleva la uchuva orgánica es similar, esta se caracteriza por que todo el proceso se realiza es por medio de materia prima y orgánica natural (estiércol, ajo, ají). (Ceres Colombia cert, 2015)

El proceso que conlleva la exportación directa con el cultivador de uchuva orgánica será igual a la de una exportación común, aunque el agricultor tendrá que hacer práctica continua de los

INCOTERMS para sabes que responsabilidades tendrá el agricultor como exportador y el comprador, en donde se podrá pactar las siguientes condiciones:

- Alcance de precio.
- Momento de transferencia de riesgo y gastos de vendedor a comprador.
- Lugar de entrega de mercancía.
- Responsable de contratar y pagar el transporte.
- Quien contrata y paga el servicio.
- Documentos que tramita cada parte y quien cubre su costo.
- Responsable de los procedimientos y derechos aduanero.

Tabla 3 : INCOTERMS Fob, precio promedio por kg de exportacion .

País de Destino	Precio FOB Promedio Kg en USD (Enero 2006)
Bélgica	9,58
Dinamarca	11,89
Francia	9,07
Alemania	7,05
Holanda	7,05
Suiza	10,93
Suecia	8.66
Italia	7,05

Fuente: DANE, INCOTERMS Fob, Precio Promedio Por Kg De Exportacion 2013.

Según el DANE (2013), actualmente Colombia cuenta con 46.000 cultivadores de uchuva que producen aproximadamente 7000 hectáreas, estos cultivadores están ubicados principalmente en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Antioquia. Los agricultores cuentan con ingresos mensuales aproximados de 2.000.000 millones de los cuales son repartidos hacia la inversión que se realizó en el proceso de cultivo, mano de obra además del mantenimiento del terreno que resulta

en la inversión de 5 000.000 por cosecha (cada 5 meses), además de correr el riesgo de inundación, plagas, propagación de enfermedades en el fruto, dando para los campesinos en ocasiones pérdidas totales, esto sumado a las pocas oportunidades que tienen los cultivadores de exportar por falta experiencia dinero y conocimiento frente al tema. (Corporación Colombia Internacional, 2015)

Tabla 4: Principales Empresas Comercializadoras Y Exportadoras De Uchuva

Emoreasa	Teléfono	Ciudad
MICRO EXPORT C.I.	(574) 4121837	MEDELLÍN
ALL FRUITS LTDA.	6296996/ 6299076	BOGOTA
C I FRUTIERREZ LTDA.	4220225/28	BOGOTA
C.I. CARIBBEAN EXOTICS S.A	2852087	MEDELLIN
C.I. EXOTICLAND FRUITS LTDA	6808782	BOGOTA
COLOMBIAN EXPORTS COMPANY LTDA.	2512756	BOGOTA
COMPAÑIA ENVASADORA DEL ATLANTICO - CEA - LTDA.	075- 3448292 / 3448049/3700331	BARRANQUILLA
EL TESORO FRUIT S.A.	2633925	BOGOTA
EXPOFRUTA LTDA.	2711221-3370759	BOGOTA
FRUTEXPO S.C.I. LTDA	2316234	BOGOTA
HACIENDA DE EL REFUGIO LTDA	2265830	BOGOTA
HACIENDA LA GRANJA Y MUCHAL LTDA.	2681109	BOGOTA
LA UCHUVA TROPICAL FRUIT	7130860	BOGOTA
OCATI LTDA.	8623709 / 8621882	CHIA
SAGIPA S.A.	2895114	BOGOTA

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo 2002.

Se realiza este trabajo monográfico, planteando un modelo de negocio dirigida a la exportación, en donde su objetivo sea que los campesinos obtengan mayores beneficios económicos, por medio de la exportación directa y sin intermediarios de uchuva orgánica a países como Holanda, Alemania, Francia entre otros con el fin de beneficiarlos con un producto de calidad. (INCOTERMS, 2015)

Objetivos

Objetivo general

Proponer una cartilla que capacite a los campesinos en cuanto a los procesos y características de la exportación de uchuva orgánica que permita que al campesino agricultor estar al frente de todos y cada uno de escalones de la negociación.

Objetivos específicos

- Identificar las consecuencias que trae para el proceso de exportación la participación de las empresas intermediarias.
- Formular pasos por medio de una cartilla que faciliten el entendimiento de la exportación directa, entendiendo las facilidades que otorga la exportación hoy en día y los distintos procesos que requiere la exportación.
- Reconocer las distintas oportunidades que traería para el campesino cultivador de uchuva orgánica el uso de los INCOTERMS en el proceso de exportación.

Marco de referencia

Marco teórico

Teoría de la ventaja competitiva Michael Porter

En la obra de Michael E. Porter *“La Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior”* enfatizada en demostrar las características que definen la denomina “ventaja competitiva” la cual se enfoca al valor agregado que una empresa es capaz de crear y ofrecer a sus clientes, ya sea por medio de precios más bajos en comparación con el de los demás competidores para la obtención de beneficios equivalentes o por el manejo diferentes productos cuyos ingresos superan a los costos. (Porter, 1985)

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva que plantea Porter, la estrategia competitiva va dirigida a acciones ofensivas o defensivas diferidas normalmente hacia los riesgos para crear una estrategia sobresaliente o superior en un mercado, esto con el fin de ser representativo a partir del éxito, frente a las empresas competitivas y generar una efectividad en los procesos, así como aumentos en ganancias. Según Michael Porter (1985): *“la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”*.

“(...) La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en

relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva” (Porter, M. 1990, p.36).

El liderazgo en costos, es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes (Porter, 1985). Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios, como lo son:

- Acceso privilegiado a las materias primas
- Oferta de un número mayor de productos en el mercado
- Mayor eficiencia en las cadenas que conlleva la producción.

La diferencia de la estrategia competitiva puede ser:

- Materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado.
- Un servicio al cliente más específico y capacitado para proporcionar más seguridad a los compradores en el tiempo.
- Ofrecer un diseño del producto exclusivo que sea un atractivo muy fuerte para los clientes.

En el caso de la exportación de uchuva la “ventaja competitiva” puede ser de gran provecho ya que esta trae consigo una serie de aportes beneficiosos otorgando características como la “competitividad” que provocara que se potencialicen la ventas y la exportación de uchuva orgánica, en este caso se define en una estrategia de liderazgo de producto en donde la calidad y

lo novedoso de su presencia en el mercado son valores representativos ante el consumidor además de que esta mantiene a constantemente su factor principal enmarcada en la gran experiencia que poseen los campesinos y la constante generación de estrategias que aumenten los costos del producto a beneficio económico de ellos. (Porter y Kramer, 2011, p.6).

La “ventaja competitiva” es pertinente para la exportación de uchuva orgánica ya que consiste en especializarse en un segmento del mercado como lo es la comercialización de un producto orgánico y en ofrecer el mejor producto. (Porter, M. 1990, p.36).

El modelo de innovación

Paralelo al enfoque escandinavo, los autores de este modelo que surge en Estados Unidos, exponen la tesis de que la internacionalización es un proceso de innovación empresarial, básica para la internacionalización de pequeñas y medianas empresas.

“(…) El modelo innovación” indica que la relación entre internacionalización e innovación consiste en asimilar la decisión de una empresa de incrementar el compromiso internacional a la de realizar innovaciones en sentido amplio; siendo las decisiones de internacionalización e innovación determinaciones creativas y deliberadas, desarrolladas dentro de los límites impuestos por el mercado y por las capacidades internas de la empresa, que son tomadas bajo condiciones de incertidumbre por lo que a los directivos responsables de adoptar esas decisiones se les asigna el papel central en la promoción del proceso”. (Bilkey y Tesar, 1977, p. 97).

Esta teoría aplicaría entorno de la innovación, en este caso a un producto orgánico en el cual muy pocas empresas en dichos mercados han interferido; siempre que estas se encuentren condicionadas por las decisiones que se han tomado en el pasado y, a su vez, condicionarán a las que se tengan que tomar en el futuro. (Bilkey y Tesar, 1977).

El “modelo de innovación” propone en general las siguientes etapas de desarrollo de la actividad internacional de una empresa:

- I. Mercado doméstico
- II. Pre-exportadora
- III. Exportadora experimental
- IV. Exportadora activa
- V. Exportadora comprometida

Teoría del modelo de ciclo de vida de producto de Vernon

Vernon (1966), combina las teorías clásicas del comercio internacional con una visión dirigida al comportamiento individual de cada segmento de un producto, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales. De esta forma la teoría de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en el país, soportada por la teoría del comercio internacional. (Vernon, 1966).

“(...) Las primeras actividades de valor agregado basadas en los activos, en un principio, se realizarán en el país de origen de la misma. En esta etapa, el producto es ofrecido sólo en el mercado nacional, cerca de sus actividades de innovación y de sus mercados. Más adelante, en una etapa posterior del ciclo de vida, el producto comienza a exportarse a otros países, debido principalmente a una combinación favorable de ventajas productivas y de innovación ofrecidas por el país de origen” (Vernon, 1966, p.509).

De esta forma esta teoría dialoga con la exportación de uchuva orgánica, ya que esta cuando la demanda empieza a ser mayor, la mano de obra se convierte en un factor importante para los costos y los mercados extranjeros comienzan a crecer; entonces aumenta el atractivo de localizar las actividades de valor agregado en un país extranjero, en lugar del país de origen. (Vernon, 1966).

Según (Vernon, 1966), este proceso puede verse acelerado por la imposición de barreras al comercio o porque la empresa espera que los competidores se establezcan en dichos mercados las cuatro etapas de actividad, serían estas:

- I. Introducción: Orientación hacia el país de origen. El producto es fabricado y comercializado en el país donde fue desarrollado.
- II. Crecimiento: Orientación hacia los principales países industrializados. Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de demanda en expansión.
- III. Madurez: Relocalización de la inversión directa. Los principales mercados del producto se encuentran saturados y el producto se ha estandarizado.
- IV. Declive: Abandono del país de origen. La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

Modelo de interfaz mercadeo – Emprendimiento

Kuratko (1995), retomado por Collison (2001), describe a un emprendedor como:

“(...) ‘‘Un innovador o un desarrollador es quien reconoce y mide oportunidades, convierte aquellas oportunidades en ideas trabajables o mercadeables, les agrega valor a través del tiempo, esfuerzo o habilidades, asume los riesgos de los mercados competitivos en la implementación de estas ideas, y obtiene las recompensas de aquellos esfuerzos’’ (Stockes, 2000,p.97).

La aproximación a la teoría del mercadeo se centra en que es ésta la que explica el desempeño relativo de los emprendedores, en tanto se concibe al mercadeo como la forma de idéntica nuevas oportunidades, aplicando técnicas innovadoras de ofrecer el Producto - servicio al mercado, de manera que se logre sintonizar con las necesidades del sector de mercado escogido. Es necesario añadir que esta síntesis de disciplinas se da principalmente en pequeñas empresas que se mueven en entornos cambiantes e inciertos. (Stockes, 2000)

“(…) La unión entre estas dos disciplinas sucede en tres aspectos: enfocados en el cambio, oportunista por naturaleza, e innovador en la aproximación a la gestión” (Collison, 2001,p.207).

Boter y Holmquist (1996), surgen tres grandes comportamientos frente a la internacionalización por medio de la exportación: el emprendedor, el idealista y el que llega tarde. Los emprendedores en la medida en que están dispuestos a tomar riesgos tienen la mayor posibilidad a insertarse, mientras que el idealista puede o no estar interesado en el proceso y en el caso en que lo esté, se orienta al mercado internacional por medio de actos de reputación (Fillis, 2002). Por último, el que llega tarde (latecomer) es el que tiene menor posibilidad de exportar en la medida en que se caracteriza por su fuerte aversión al riesgo y desaprovecha la característica de innovación.

Estos tres aspectos que idealizan estos autores centrados en *“modelo de interfaz mercadeo – emprendimiento”* generan un aporte importante al trabajo de exportación de uchuva y a los principales exportadores *“cultivadores”* porque permiten otorgar conocimientos con los cuales se puede consolidar un escenario en donde se muestre el adecuado funcionamiento de las actividades y de los actores participantes en este proceso.

Teoría ventaja de valor compartido Porter

Michael Porter, despierta al mundo empresarial en busca de renovar sus procesos y actividades de negocios, tomando en cuenta el entorno social en el que se desempeña, sin sacrificar la búsqueda y obtención de utilidades, pero si, concientizando de las necesidades y los beneficios que se pueden alcanzar en el sector social.

Dentro de este trabajo se puede identificar los elementos para la creación de valor compartido, los cuales son:

- Redefinición de los productos y servicios
- Análisis y concepción de la productividad en la cadena de valor
- Formación de nichos de especialización industrial

“(…) El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. El concepto descansa en la premisa de que tanto el progreso económico como el social deben ser abordados usando principios enfocados en el valor. El valor es definido por los beneficios en relación con los costos, no sólo por los beneficios. La creación de valor es una idea reconocida desde hace tiempo en los negocios, donde las utilidades son los ingresos recibidos de los clientes menos los costos incurridos. Sin embargo, las empresas rara vez han abordado los problemas de la sociedad desde la perspectiva del valor y se han limitado a tratarlos como temas periféricos. Esto ha opacado las conexiones entre las preocupaciones económicas y sociales”(Stockes, 2000)(Porter y Kramer, 2011, p.6).

Ya que el trabajo de investigación está dirigido a crear una estrategia de formación en donde se potencialicen la obtención de beneficios a los cultivadores de uchuva consolidando un nuevo proceso de exportación de uchuva orgánica más equitativo para los actores que participan; la teoría de ventaja del valor compartido se integra, creando un escenario o contexto en donde se tienen en cuenta que los productos se enfocan hacia la sociedad y están definidos de acuerdo con las necesidades de la misma, las cuales gracias a nuestro cambiante entorno se ve constantemente vulnerada y aumentan problemáticas como la salud, la necesidad de vivienda digna, la nutrición, la tercera edad, la seguridad financiera y el daño ambiental, necesidades que se podrían entender como las principales problemáticas insatisfechas en la economía global pero son las que aquejan de forma puntual al gremio de cultivadores de uchuva en Colombia.

Estas teorías permitieron consolidar una serie de conceptos e información base que reforzaron el tema de investigación, a través de premisas que generan un aporte en los campos sociales, humanos, administrativos y gerenciales de la negociación; otorgando fundamentos para la consolidación de un valor agregado con carácter humano que permita el mejoramiento de los índices de competitividad en el mercado de la uchuva orgánica.

Marco conceptual

En esta investigación basada en un modelo de negocio dirigido a la exportación de uchuva orgánica en la cual se crea una relación entre los siguientes conceptos:

- **Ciclo De Vida De Producto**

Combina las teorías clásicas del comercio internacional con una visión dirigida al comportamiento individual de cada segmento de un producto, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre. (Vernon, 1966).

- **Exportación**

En el ámbito de la economía, exportación se define como el envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales. Estos envíos se encuentran regulados por una serie de disposiciones legales y controles impositivos que actúan como marco contextual de las relaciones comerciales entre países.

- **Fruta Orgánica**

Se entiende por frutas orgánicas, todas aquellas que son cultivadas sin el uso de fertilizantes, pesticidas o cualquier otro elemento químico para su producción; además de esto, no pueden ser modificadas genéticamente. Todo esto con la intención de evitar que esas sustancias nocivas para la salud se filtren en los alimentos y lleguen al organismo de las personas que consumen esos alimentos y les hagan daño.

- **INCOTERMS**

Son aquellos términos utilizados en un contrato de compraventa internacional, que definen cuál de las dos partes (vendedor o comprador) tiene la obligación de asegurar la mercancía, qué tipo de póliza debe adquirirse y quién paga la prima de seguro.

- **Modelo De Interfaz Mercadeo – Emprendimiento**

Explica el desempeño relativo de los emprendedores, en tanto se concibe al mercadeo como la forma de identificar nuevas oportunidades, aplicando técnicas innovadoras de ofrecer el Producto y servicio al mercado, de manera que se logre sintonizar con las necesidades del sector de mercado escogido. Kuratko (1995) retomado por Collison (2001).

- **Teoría De La Ventaja Competitiva Michael Porter**

Se enfoca al valor agregado que una empresa es capaz de crear y ofrecer a sus clientes, ya sea por medio de precios más bajos en comparación con el de los demás competidores o por el manejo de diferentes productos cuyos ingresos superan a los costos. (Porter, 1985).

- **ventaja del valor compartido**

Es la competitividad de cualquier empresa en el mercado que depende de los factores internos y externos que se encuentran interactuando con ella. (Porter, 1985)

Consolidando los conceptos que nacen de la relación existente entre las distintas teorías y su influencia en el proceso de la exportación de uchuva orgánica; se constituye y complementa el tema no solo en las características que definen el factor social, sino que también la enmarcan en el ámbito administrativo y manejo de la misma.

Gracias a la integración que nace entre estos conceptos y la exportación de uchuva orgánica desde conceptos como “la ventaja competitiva” y “la ventaja de valor compartida” se genera un escenario en el cual se aplicaría el acceso al mercado y las ventas del producto generando un beneficio más equitativo a los cultivadores que exporten. (Porter, 1985)

Centrándose en la teoría del valor agregado enfocada en este caso a la exportación de un producto orgánico que hasta el momento no ha sido explotado en su totalidad, abarca la capacidad de un mercado de sobreponerse a otros de la misma industria o sector mediante técnicas distintas; es decir el mercado de la uchuva orgánica está innovando y generando mayores niveles de competitividad en el mercado, integrando en todas las fases de su proceso de comercialización la creación de un valor agregado y una característica de reconocimiento en el mercado. (Porter, 1985)

Teniendo en cuenta la alta competitividad a nivel internacional que tiene la uchuva debido a sus altos índices de exportación (más de 6.518 toneladas al año), se evidencia la necesidad de agregar un indicador de innovación para hacer a la uchuva orgánica altamente competitiva a través de una idea nueva, sobreponerse y destacando sobre las demás empresas que incursionan en este mercado, así no se limita únicamente a la exportación sino también al desarrollo un producto de alta calidad certificando como orgánico en donde al no poseer ningún complemento químico en nuestro escenario actual consolida fundamentalmente una características de reconocimiento que atraerá a nuevos clientes buscando productos saludables, frescos y naturales. (Corporación Colombia Internacional, 2015)

Ya que el trabajo de investigación (exportación de uchuva orgánica), está dirigido a crear una estrategia que fortalezca y aumente la economía actual de los cultivadores de uchuva consolidando a partir de los conceptos fases e instrumentos que faciliten este proceso, generando así medios más amplios para la obtención de beneficios aumentando los índices de competitividad en el mercado de la uchuva orgánica.

Marco legal

Tratado De Libre Comercio Con La Unión Europea

Figura 1: acta tratado de libre comercio con la unión europea.

RAMA EJECUTIVA DEL PODER PÚBLICO

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

BOGOTÁ, D.C.,

AUTORIZADO. SOMÉTANSE A LA CONSIDERACIÓN DEL HONORABLE
CONGRESO DE LA REPÚBLICA PARA LOS EFECTOS CONSTITUCIONALES.

(Fdo.) ÁLVARO URIBE VÉLEZ

EL MINISTRO DE RELACIONES EXTERIORES

(Fdo.) JAIME BERMÚDEZ MERIZALDE

DECRETA:

ARTÍCULO PRIMERO: Apruébanse el "ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS AELC", el "MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO RELATIVO AL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS DE LA AELC", y el "CANJE DE NOTAS RESPECTO DEL CAPÍTULO 4 DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS AELC", suscritos en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de dos mil ocho; el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LA CONFEDERACIÓN SUIZA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008; el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LA REPÚBLICA DE ISLANDIA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008; y el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y EL REINO DE NORUEGA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008.

ARTÍCULO SEGUNDO: De conformidad con lo dispuesto en el artículo 1º de la Ley 7ª de 1944, el "ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS AELC", el "MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO RELATIVO AL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS DE LA AELC", y el "CANJE DE NOTAS RESPECTO DEL CAPÍTULO 4 DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LOS ESTADOS AELC", suscritos en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de dos mil ocho; el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LA CONFEDERACIÓN SUIZA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008; el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LA REPÚBLICA DE ISLANDIA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008; y el "ACUERDO SOBRE AGRICULTURA ENTRE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y EL REINO DE NORUEGA", hecho en Ginebra, a los 25 días del mes de noviembre de 2008; que por el artículo primero de esta ley se aprueban, obligarán al país a partir de la fecha en que se perfeccione el vínculo internacional respecto de los mismos.

ARTÍCULO TERCERO: La presente Ley rige a partir de la fecha de su publicación.

Fuente: Ley 1372 del 7 enero de 2010.

Requisitos En Colombia Para La Exportación De Uchuva

1. Registro de exportador:

Según Proexport (2013), para que una persona natural o jurídica se registre como exportador, esta debe hacer el trámite de Registro Único Tributario (RUT) en alguna oficina de la DIAN o SuperCade. Lo que permite el documento RUT sirve para clasificar, identificar y ubicar a las personas naturales o jurídicas de las obligaciones controladas y administradas por la DIAN. (Proexport, 2013)

2. Realizar un Estudio de Mercado:

De acuerdo a lo establecido por Proexport (2013), el exportador colombiano de uchuva hacia el exterior deber tener en cuenta los siguientes factores para su estudio de mercado:

- tendencias de los consumidores y la normatividad y requisitos que le otorga los países a exportar a la uchuva de Colombia.

3. Ubicar la posición arancelaria:

La ubicación de la partida arancelaria de la uchuva, según Proexport (2013) la cual se obtiene a través del arancel de aduanas.

4. Vistos Buenos:

Los exportadores colombianos de uchuva deben tener presente que, para exportar uchuva al exterior, esta exportación deber contar con algunos permisos y procesos previos a la exportación como los siguientes:

5. Tratamiento en frío:

Según Comercio Uchuva Colombiana (2009), Al igual que el Instituto Agropecuario Colombiano (ICA) y el Centro de Excelencia Fitosanitaria, exigen que los exportadores colombianos de uchuva les realicen este tratamiento a estas frutas con el fin de eliminarles cualquier insecto que este asociado a la fruta como la mosca mediterránea.

Este proceso, el cual se explicará más en la sección “Requisitos para la Importación de la Uchuva Fresca Colombiana”, se denomina T107-a.

6. Certificación fitosanitaria:

Según Comercio Uchuva Colombiana (2009), este certificado se le solicita al ICA, entidad la cual inspeccionará a la uchuva a exportar para verificar que esta no cuente con insectos o enfermedades y que si haya sido sometida a un tratamiento cuarentenario. Una vez haya sido aprobada la fruta, el ICA le otorgará al exportador este certificado.

7. Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE):

El exportador colombiano de Uchuva debe solicitar el VUCE, documento el cual sirve como una herramienta informática que permite el trámite electrónico de las certificaciones, permisos, entre otros documentos exigidos por las entidades del gobierno colombiano para exportar un producto.

Tal y como lo menciona Comercio Uchuva Colombiana (2009), se debe tener en cuenta que, al llegar a los puertos, las uchuvas colombianas deben contar con los siguientes documentos: (Certificate of Loading and Calibration for Cold Treatment in Self Refrigerated Containers, Instruction to the Captain y Location of Temperature Sensors).

8. Procesos Aduaneros para el despacho de uchuva ante la DIAN:

Según Proexport (2013), luego de haber cumplido con los vistos buenos, el exportador colombiano de uchuva debe presentarle al sistema informático de la DIAN la Solicitud de Autorización de Embarque. Además, en esta etapa, el exportador colombiano de la uchuva debe revisar que esté cumpliendo con los términos de la negociación. También, este es el momento en donde se selecciona el agente del

transporte que llevará la uchuva. Es importante resaltar que si la exportación de uchuva desde Colombia cuenta con un valor superior a \$10.000 USD, el proceso de despacho se realizará por medio de una Agencia de Aduanas.

9. Medios de Pago:

Así como lo menciona Proexport (2013), para la exportación de uchuva desde Colombia hacia el exterior se puede elegir entre diversos tipos de pagos como: cartas de crédito, letras avaladas, transferencias bancarias, entre otros. Es importante tomar en cuenta que se deben reintegrar las divisas que se utilicen en el medio de pago que se haya seleccionado por medio de bancos comerciales u otras entidades financieras autorizadas

Otros Requisitos Que Se Deben Tener En Cuenta Para Exportar Uchuva Desde Colombia

Según Corporación Colombia Internacional (S.F.), la Norma Técnica Colombiana NTC 4580 y la Norma Técnica Colombiana NTC 5166 establecen que la uchuva colombiana para exportar debe presentar las siguientes características:

- Fruta entera que cuenta con una forma esférica.
- La extensión del pedúnculo de la uchuva no debe ser más de 25mm.
- Su aspecto debe ser fresco y con una superficie lisa y lúcida.
- Debe estar limpia de insectos y enfermedades.
- Estar libre de olores, sabores y humedades extrañas.
- El color de la uchuva debe ser de madurez.
- Se puede exportar con o sin cáliz.

Tal y como lo menciona la Corporación Colombia Internacional (S.F.), la uchuva que es exportada desde Colombia tiene algunos requisitos en cuanto a su empaque y rotulado como los siguientes:

- El diseño del empaque de la uchuva debe contar con una buena ventilación
- El empaque de la uchuva debe ser de un material que no sea perjudicial para el medio ambiente ni tóxico.
- El empaque debe garantizar una adecuada protección para la uchuva, la cual permita la buena manipulación de la fruta durante su transporte y que conserve su frescura como guacales o estibas.
- El empaque de la uchuva no puede otorgarle ningún tipo de daño a la fruta.
- El empaque de la uchuva con cáliz no dosificado debe tener una altura de máximo 250 mm y que tenga la capacidad de sostener 8 kg y si es dosificado, 0.2 kg.
- El empaque de uchuva sin cáliz no dosificado puede contar con una altura máxima de 100 mm que pueda soportar 10 kg y si es dosificado, 5 kg.
- El rótulo del empaque de la uchuva debe contar con la siguiente información: características del producto, identificación del producto, naturaleza del producto y origen del producto.

Ya que el tema principal de esta investigación es la exportación se regula bajo el siguiente marco jurídico:

- OMC (organización mundial de comercio)
- OMA (organización mundial de aduanas)
- OMPI (organización mundial de propiedad intelectual)
- CCI (cámara de comercio internacional)
- Convención de naciones unidas

Marco Nacional De Comercio Exterior

- DL 668 ley de comercio exterior 14-09 91
- DL 662 régimen de estabilidad jurídica a la inversión extranjera 29-08-91
- DL 757 ley marco para el crecimiento de la inversión privada 08-11-91
- La resolución legislativa N 26407 que aprueba e incorpora a nuestra legislación el acuerdo por el que se establece la organización mundial de comercio OMC
- Ley general de aduanas aprobada por el decreto legislativo N 1053 publicado el 27-06-2008.

Aspectos metodológicos

Fundamentación

En este espacio de la investigación se centrarán los esfuerzos por la obtención de información a través de la indagación con fuentes primarias y secundarias, por medio de la construcción de formatos para el tamizaje de datos que faciliten un proceso posterior de análisis y obtención de resultados.

Fase 1

- A. Recolección de información
 - I. Encuestas en arcabuco
 - II. Visita de campo (ubicados en arcabuco)

Fase 2

- A. Análisis de resultados
 - I. Tabulación de datos recolectados en encuestas y visitas
- B. Recolección de información legal y problemática
 - I. Trámites legales
 - II. Estado de la problemática

Fase 3

- A. Planteamiento cartilla
 - I. Diseño de la cartilla
 - II. Preparación

1. Reconstrucción de la información en un lenguaje claro y comprensible para el público en general.
2. Selección de un material de apoyo visual preliminar que permita entender y reconocer de forma más fácil los conceptos.
3. Estudio de referentes existentes de material impreso similar que permitan desarrollar un modelo de representación adecuada.

B. Construcción

- I. Creación de un formato de revista ergonómico y atractivo para los lectores.
- II. Organización de la información seleccionada.
- III. Organización preliminar de las imágenes.

C. Evaluación

- I. Revisión y aprobación de la información contenida
- II. Revisión y aprobación de las imágenes

Resultados:

Capítulo 1: Los Intermediarios Y El Comercio De Uchuva

En la actualidad no es difícil reconocer para nosotros como sociedad que todos y cada uno de los acuerdos o procesos que se realizan entre dos o más partes tienen como objetivo la obtención de beneficios para los participantes, pero en dichas negociaciones siempre existe un agente que se ve favorecido de forma espontánea por algunas particularidades de su entorno dándole la posibilidad de mejorar su posición en el proceso y obtener una serie de recompensas más significativas en comparación a las de su colaborador; con base a esta premisa se conforman todos y cada uno de los acuerdos nacionales e internacionales, buscando crear un movimiento en el cual se suplen las demandas tanto de productos como de remuneraciones económicas incentivando un beneficio equitativo entre un grupo de empresas o naciones, pero en ese preciso punto se consolida el escenario en el cual uno de los socios o un país como Colombia que se encuentran en condiciones de desarrollo diferentes e incomparables se ven imposibilitados para ofertar un servicio o producto lo suficientemente equiparable con el ofertado por la contraparte, haciendo que se creen límites en el acuerdo y unas condiciones en la obtención de resultados.

Un escenario de negociaciones disparejas

En el escenario actual que rodea el proceso de negociación, las empresas nacionales que desean dedicarse a la producción y comercialización de productos naturales, entre ellas las empresas productoras de uchuva orgánica, que deciden aventurarse a navegar por los amplios océanos de la comercialización internacional camino consolidado durante el gobierno nacional en las últimas décadas, en donde inicialmente debido a la falta de experiencia en dichos procesos y la

falta de desarrollo de procesos tecnificados que permitan la creación en masa de productos, se entorpece su funcionamiento eficiente a lo que se suma la falta de apoyo y guía por parte de las distintas entidades que regulan los trámites internos en el proceso de la exportación y los mandatarios; obligando a que desde un inicio se ubiquen en una posición desventajosa en el proceso de negociación guiándolos de forma drástica al uso de estrategias desesperadas como lo son la subcontratación de las empresas intermediadoras; las cuales tienen como objetivo servir como puentes en el proceso de negociación, permitiendo así acceder a una oportunidad de equidad en el proceso de negociación teniendo la autoridad de acordar premisas más beneficiosas para estas que para la misma empresa cultivadora.

Las empresas intermediadoras, en el actual entorno comercial de la nación se han consolidado como la herramienta más usada para dar a las empresas la posibilidad de ampliar sus mercados, dándoles la oportunidad de ingresar a una nueva red de posibilidades en un proceso de negociación con otra compañía.

El cual al hacerse de forma espontánea y particular se convierte en un proceso denso, agotador y poco fructuoso en donde a las empresas se les obliga a cumplir con una serie de documentos y características en su funcionamiento para su aprobación, teniendo en cuenta todos y cada uno de las situaciones que aparecen conjuntas al proceso de cultivo de la fruta, tanto en tiempos de fundación de la entidad productora, como número de empleados, nivel de ingresos obtenidos, tamaño de las instalaciones de funcionamiento, nivel de producción y demás. Haciendo que de forma casi instantánea las corporaciones o empresas nacionales que desean incursionar en la exportación de uchuva orgánica y en general productos cultivados en el territorio nacional.

Dándoles la posibilidad a las empresas intermediadoras de aprovecharse de esta circunstancia para solicitar una remuneración por sus actividades bastante altas con relación al porcentaje de dinero que se mueve dentro de cada una de las actividades que definen el proceso de exportación de la uchuva orgánica, además de verse en la posibilidad de hacer requerimientos o solicitudes en donde se aumentan sus beneficios con relación a los campesinos cultivadores inclusive llegando a solicitar el pago de una sumas de efectivo diferentes a las obtenidas en la comercialización de producto a las empresas cultivadoras.

Participación de los agentes en la comercialización

Las actividades que deben realizar las empresas intermediadoras en el proceso de exportación están delimitadas en la fase final del proceso en la cual se enmarcan los procesos de distribución y mercadeo, en donde dicha empresa se hace cargo de la creación del contacto con una entidad compradora, con la cual construirá una serie lineamientos que definirán los acuerdos del proceso de exportación lo que de forma fundamental tiene como objetivo consolidar un trato que permita obtener beneficios equitativos para las partes; junto con esto también se debe acordar elementos que nacen de forma paralela a la producción y la comercialización de la fruta como lo son las estrategias para la distribución y el manejo de los medios de transporte, junto con los modos de entrega y la disposición del producto; en general todos y cada uno de los parámetros que definen la entrega del producto y sus características.

Mientras que la empresa nacional se encarga de realizar todos los procesos manuales a través del arduo trabajo de amplios grupos de empleados y las miles de personas que hacen parte de las familias dedicadas a esta labor, que logran completar de forma intrincada el proceso de construcción de productos con los niveles de calidad suficiente para que cumplan con los altos parámetros de exigencia acordados por las empresas demandantes en muchos de los casos de otras naciones, que en general hacen parte del continente europeo reconocidos a nivel mundial por su gran pasión por las frutas tropicales entre ellas la uchuva; las empresas nacionales se encargan de la preparación, producción y selección del producto proceso que en promedio se mide en una línea de tiempo de hasta así 8 meses, definidos en su gran mayoría por un tiempo de cosecha de la fruta de 6 meses. (sociedad comercializadora internacional, 2012.).

Aunque las empresas intermediadoras cumplen un papel importante en este proceso no es ni comprable con todas y cada una de las actividades que comprenden todo el proceso de cultivo, de las cuales casi un 95 % de estas se hacen de forma manual; en donde se culminan los procesos de alistado del suelo, la siembra y el cultivo del producto, actividades que lógicamente demandan un mayor número de personas para la elaboración de dichos objetivos conformando así la fase o etapa del ciclo de producción en donde se alojan los escenarios con los mayores flujos de caja y gasto de

tiempo como lo son el pago de nómina, la compra de insumos necesarios, el cultivo y cuidado de las plantas, etc.

Un Ejemplo De Empresa Y De Desarrollo “La Bodega De La Uchuva”

Un ejemplo del funcionamiento de una empresa de cultivo de uchuva dedicada a la exportación de la misma, es el caso estudiado en este trabajo de investigación definida como la “bodega de la uchuva” así llamada la empresa formada por el señor Remberg Saavedra, quien en la actualidad ha tomado la decisión de consolidar una de estas empresas que buscan acceder a una participación en estos nuevos mercados por medio de la consolidación de un portafolio de productos innovadores y naturales que creen unos altos niveles de reconocimiento potencializando la fidelización de clientes en distintas naciones ampliando los mercados e incentivando el desarrollo de la economía del país.

Remberg Saavedra es un colombiano de 35 años nacido el 31 de octubre de 1983 que gracias a su trabajo tuvo la oportunidad de enmarcar la historia de su vida en una entrevista realizada por la universidad de los Andes, en donde esta institución le otorgo el título simbólico a nivel de nacional del señor de las uchuvras, quien como muchos colombianos se ha visto obligado a dedicarse a varias disciplinas para poder alcanzar cierta estabilidad económica en un país como Colombia, tuvo la oportunidad de trabajar en un monta llantas, en un matadero como ayudante, como repartidor de frutas e incluso árbitro de futbol, profesión muy odiada en un deporte muy amada en la cultura nacional. Quien decidió incursionar en el proceso de exportación al viejo continente luego de tener conformada una familia con dos hijos y luego de levantarse luego de tener 3 fracasos en la tarea de convertirse un empresario colombiano; paso de ser un joven trabajador que cruzaba los dedos día a día para poder obtener algo de dinero con que comer a un modelo de gerente emprendedor e innovador. (Espectador, 2010, págs. 18)

La historia que se esconde a través de la fundación de la “bodega de la uchuva” inicia con una fuerte iniciativa de la familia Saavedra por conformar el modelo de empresa adecuado para estabilizar la economía de los integrantes de la misma y mejorar así sus niveles de bienestar por lo

cual tomaron la decisión de arriesgarse al cumplir el sueño en la gran ciudad, cayendo de forma repetitiva en la pérdida total obligándolos a tomar un nuevo camino que en su momento pareció desesperado en ningún otro lugar que su pueblo natal en donde motivados por el entusiasmo y las ganas de progresar se arriesgaron a sembrar su primer cultivo de uchuvas, con el cual después de 5 meses de arduo trabajo y cuidado decidieron integrar en esta ardua labor a un miembro muy especial de su familia conocido como la “cucaracha” una camioneta Mazda modelo 1988 con la cual empezó a vender su fruta por toda la región. En donde en uno de sus numerosos viajes en compañía de la cucaracha lo llevaron hasta la ciudad de Bucaramanga, la cual se encuentra a 6 horas del pueblo natal de la empresa Saavedra, en donde tuvieron la oportunidad de crear su primera relación laboral con un comerciante que hacía parte de la central de abastos de la ciudad de Santander. (Espectador, 2010, págs. 18)

Él es una de las miles de personas que como muchos en Colombia ha logrado alcanzar una experticia en su disciplina, lo que en la actualidad le da la posibilidad de dedicarse al proceso de comercialización de la uchuva en Colombia en los mercados comprendidos a nivel nacional e internacional; quien como la gran mayoría de los empresarios de este negocio inició este sendero en el negocio a una corta edad como uno de los jornaleros empleados en una plantación de uchuva en donde tuvo la oportunidad de aprender en grandes rasgos que define el proceso de cultivo de la uchuva, en general todo lo necesario en su negocio gracias al trabajo duro y la dedicación, como dicen muchos con sangre, sudor y lágrimas; esto le permitió desde muy joven obtener herramientas conceptuales para la formulación de un propuesta de negocio y tiempo después consolidar una empresa que innove en un mercado a través de este fabuloso producto.

En la actualidad la empresa del señor Remberg construida gracias a la dedicación de varios años, está conformada por una gran hacienda y amplios valles verdes en donde están sembrados todos sus cultivos, comprendidos en promedio por 7000 plantas de uchuva, en donde lastimosamente debido a las condiciones con las que cuenta en la actualidad su empresa se ve imposibilitado en este momento para la producción de uchuva orgánica y por ende su comercialización, esto debido a que su empresa al estar consolidada en un tiempo tan relativamente corto legalmente le es muy complicado hacer la renovación de los permisos necesarios para este cultivo especial, además de la obligación de cambiar toda su metodología de trabajo al verse obligado a cambiar el modelo de

siembra tradicional, haciendo una transición entre el uso de las “camas” las cuales son carpas herméticas que protegen los cultivos a un modelo de siembra al aire libre en donde los cultivos en si no tienen protección alguna, lo cual conociendo las características particulares de nuestro territorio dificulta el desarrollo de un producto con el cumplimiento de unos estándares de calidad competitivos en el mercado, esto sumado a los constantes cambios climáticos que se han desarrollado durante estas últimas décadas como secuela del manejo indiscriminado de los recursos por parte del mundo en general y lo variado del clima de la nación que hacen que se conforme un escenario ambiental complicado.

Creando la posibilidad de caer en la pérdida total de las plantaciones gracias a un fenómeno bastante normal en este caso como lo puede ser una lluvia muy densa, una inundación, un vendaval o cualquier otro fenómeno que hacen tan complicado continuar de forma indiscriminada con la siembra de uchuva orgánica en un entorno tan complicado sin las herramientas necesarias.

Esta hacienda se ha convertido no solo en su empresa sino su hogar, cada jornalero hace parte fundamental de lo que él considera como su familia, la cual está conformada por aproximadamente 50 personas en donde cada 5 tienen como misión especial cuidar y proteger de un promedio de 1000 plantas día a día, en donde dependiendo de la época del año y el ciclo de siembra, son los encargados de limpiar el terreno, sembrar las plantas, aplicar el abono o fertilizante, mantener en las condiciones adecuadas a las plantas, cosechar los productos y así con todos y cada uno de los procesos inmersos en el comercio de la fruta, para después de esto volver a comenzar con este gratificante ciclo; en estos momentos su familia está conformado por aproximadamente 50 personas de las cuales en promedio 35 dedican su tiempo y esfuerzo para el cuidado de las plantas, el resto de ellos colaboran en el proceso cubriendo necesidades particulares como la administración. (sociedad comercializadora internacional, 2012.).

Uno de muchos acuerdos

Un ejemplo del funcionamiento de la empresa del señor Remberg en el proceso final de la exportación es definido inicialmente en la maquila en donde se carga un contenedor con destino a Europa; con 7.056 kilos de uchuva –menciona Remberg. Son que son 23 horas por carretera hasta

Santa Marta, después de las exhaustivas inspecciones aduaneras en busca de drogas, el cargamento se embarca hacia el puerto de Róterdam, Holanda. Ese país hace las veces de centro de acopio para la uchuva. De allí se distribuye a gran parte del viejo continente, donde el comprador paga 10 euros, 23.000 pesos colombianos, por una presentación de 1,3 kilos: unas 30 uchuvras, más o menos. Aquí en Arcabuco, Remberg le paga al recolector 624 pesos colombianos por esa misma cantidad. (sociedad comercializadora internacional, 2012.).

Resultados del trabajo de campo

El encuentro con el señor Remberg dio la oportunidad a la investigación de obtener un número de personas inmersas en el proceso de la comercialización de uchuva para la consolidación de una documentación para realizar un muestreo y posteriormente un análisis de resultados, que permita conformar una base con la cual se fundamente la revista; este trabajo de campo se desarrolló de forma metodológica con la recolección de información de fuentes primarias como lo fueron las 52 personas que realizan labores en la hacienda del señor Remberg a través de una herramienta como la ficha de reconocimiento o encuesta, la cual se conformó con una serie de preguntas con el objetivo de recolectar información socio-cultural, económica y conceptual de dicha población.

La estructura de la ficha de reconocimiento que se aplicó como herramienta iniciaba con un espacio para poder recolectar información personal de cada empleado, armando así un perfil del cultivador de uchuva y población en general, a través de unos datos básicos como lo son, nombre, edad, sexo, estado civil, integrantes de su familia, etc. a continuación en el formato se designa un espacio para la recolección de información de carácter socio-cultural en donde se busca identificar el nivel de formación promedio de dicha población, promedio de ingreso salarial, promedio de egresos mensuales, promedio de patrimonio y activos propios, familiares y en sociedad; posteriormente se buscó condensar una serie de información técnica sobre el proceso de cultivo de la uchuva con el único objetivo de dotar a la investigación con una serie de información práctica que defina la metodología de dicho proceso desde la perspectiva de un jornalero de la hacienda, un cronograma hipotético del ciclo de la siembra, un modelo tentativo del ciclo de producción en el

año y finalmente la tabulación de datos que represente el nivel de conocimiento y manejo de dicha población en el proceso global de la cosecha de la uchuva.

Finalmente en la ficha de reconocimiento se diseñaron una serie de interrogantes en los cuales se tenía como objetivo el distinguir el nivel de conocimientos técnicos, normativos y funcionales inmersos en el proceso de comercialización, exportación de la uchuva en Colombia, América latina y el mundo, la situación actual del mercado y el entorno empresarial, en donde de forma integral se dio el espacio para considerar un modelo de mercado variable con relación a los cambios climáticos, cambios políticos y demás imprevistos que se puedan presentar en algún momento un escenario bajo el cual tomar decisiones económicos.

Al final de dicho proceso de muestreo la información se pudo consolidar en algunas premisas básicas que funcionaran como lineamientos para el diseño en general de la cartilla; se identificó que la mayoría de jornaleros dedicados al cuidado de las plantas oscilan en un rango de edad entre los 18 y 38 años, en su mayoría de sexo femenino sin discriminar lo arduo del trabajo debido al gran número de actividades en las cuales se debe hacer uso de la fuerza bruta pero enmarcando la participación esencial de las mujeres habitantes de dicho territorio convirtiéndose también en un valor bastante gratificante para el desarrollo de este gobierno, el nivel promedio de formación académica de esta población se encuentra en los primeros grados de educación media pausada de forma alarmante para la cultura colombiana por la falta de recursos económicos, la violencia interna del país y la falta de apoyo de nuestra nación para la formación en gobiernos anteriores; un amplio conocimiento práctico en cada eslabón de la cadena en el ciclo de producción de la uchuva y su cuidado, pero un alarmante desconocimiento en el marco normativo y metodológico inmerso en dicho proceso. Lo que hace tan importante el trabajo que se realiza en cada jornada en la hacienda del señor Remberg y el conocimiento del mismo en la sociedad.

La fórmula Saavedra para la creación de empresa

En este caso en particular, para poder crear una idea de negocio viable y una empresa con las características para competir en un mercado nacional, el señor Remberg tuvo la oportunidad de

cobijarse en los brazos del gobierno y las distintas iniciativas que ha creado en las últimas décadas incentivando la inversión en el agro nacional, la innovación en el mercado de la cosecha y la apertura de diferentes mercados, aprovechando los beneficios de los diferentes tratados que tiene la nación con otros países a través del proceso de exportación en el marco de los tratados de libre comercio; dándole la posibilidad de alcanzar mercados en otras naciones como lo son los países de Francia, Holanda Y Estados Unidos, reconocidos internacionalmente como los mayores importadores de uchuva debido al alto nivel de demanda de su población.

El señor Remberg estableció un modelo empresarial en donde realiza una segmentación de las labores, en donde él se encarga de la elaboración de un producto que cumpla con una serie de parámetros preestablecidos por las empresas demandantes y todos los procesos alternos a este los realiza por medio de trabajo cooperativo con una empresa intermediadora; la cual se encarga de todos los trámites correspondientes, la construcción de acuerdos, el modelo y demás parámetros contractuales.

El proceso de cultivo de la uchuva realizado en la hacienda a cargo del señor Remberg, está comprendido por un ciclo de producción que contempla un amplio número de etapas, en las cuales se inician las labores con una limpieza del terreno a cultivar, en el cual se hace el retiro de todos y cada uno de los elementos residuales sobre el suelo, a continuación se procede a arar la tierra para posteriormente hacer la siembra de la semilla en cada zanja cavada y continuar con el riego necesario para el desarrollo del fruto, en medio de este proceso en un caso particular como es el de la cosecha de la uchuva en el territorio colombiano en un arquetipo utilizado en la hacienda como lo son las “camas” se debe hacer la construcción de una estructura que proteja las plantaciones de las inclemencias del clima, la cual está conformada por la disposición de una serie de paralelos de madera rolliza anclados al piso que soportan unos troncos dispuestas como vigas aseguradas por medio de trabas y amarres con cabuya, en donde se anclan una serie de mantos de polietileno, sellados de forma hermética para la protección de la lluvia y los fuertes vientos.

Luego de este proceso “normal” o habitual del cultivo de uchuva se procede a una clasificación del producto en dos grupos, uno de ellos es el “tipo exportación” en el cual las uchucas deben cumplir con unos estándares de calidad marcados de forma inicial por la empresa demandante definidos por la percepción de cada fruto y su aspecto visual, buscando una

uniformidad en cada espécimen en tamaño, forma, color, densidad, peso; con el cual se busca cubrir la demanda de un comprador que hace parte de un mercado más amplio como lo es el internacional y su concepto de fruta exótica. El “tipo nacional” es aquel en el cual se ubican todos los frutos que no cumplen de forma estricta con dichos estándares, pasando a un segundo plano las características superficiales de la fruta propia de las diferencias de cada fruto y su diversidad natural.

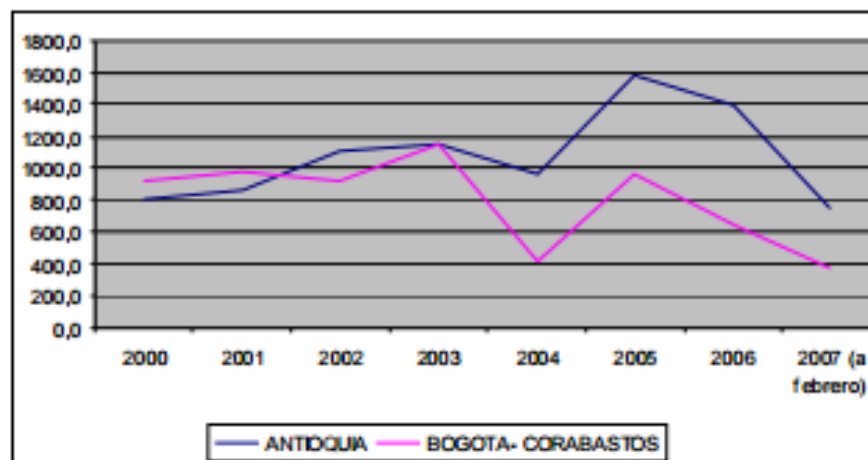
Esta clasificación le permite al señor Remberg aprovechar más del 90% por ciento del producto cosechado en sus plantaciones, estos tipos cumplen con una serie de características que permiten consolidar un portafolio de productos capaz de competir en diferentes mercados, creando la posibilidad de ofrecer un producto innovador, esto entendiendo que debido a las diferencias entre las culturas y el tipo de comprador se deben suplir necesidades completamente diferentes, valiéndose de la oportunidad de poder acceder a trabajar con normativas menos estrictas comprendidas en el marco legal nacional pero a su vez menos rentable debido a la baja demanda de un producto común en el país.

En la hacienda del señor Remberg luego de organizar los cultivos en los respectivos grupos, se procede al empaque de los mismos en donde únicamente para el tipo de exportación se debe utilizar un envase diferente especializado para su transporte y comercialización en otros mercados, identificado con los elementos de mercadeo exigidos por la empresa intermediadora en donde se representa la razón social y el logo de dicha empresa; aumentando en más de un 30% las actividades, los esfuerzos y en general el tiempo que se necesita en el proceso por parte de los trabajadores para cumplir de forma adecuada con los requerimientos exigidos.

En esta hacienda a cada uno de los jornaleros se les paga un día de labores a 45.000 pesos lo que establece un salario mensual aproximado de 1.350.000 pesos mensuales; cada cultivo y posterior cosecha de la uchuva dura en promedio seis meses, pero la empresa intermediadora hace desembolsos cada 7 meses, lo que obliga a que todos y cada uno de los imprevistos y procesos requeridos en el cultivo de la uchuva sean cubiertos por el señor Remberg. Siendo este una estrategia para reponer el dinero ya gastado y reservar un porcentaje para la siembra del nuevo lote. En la actualidad por cada kilo de uchuva “tipo exportación” es pagado por la empresa intermediadora a un valor de 4.500 mientras es vendido en el mercado a 7.800 pesos

aproximadamente, otorgando a la hacienda mensual un valor aproximado de 31.500.000 pesos, pero para la empresa intermediaria un promedio de 54.600.000. (sociedad comercializadora internacional, 2012.).

Tabla 5: Precio Promedio Anual Del Kilo De Uchuva Venta Nacional.



Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, precio promedio anual del kilo de uchuva venta nacional 2011.

Un ejemplo de emprendimiento

El señor Remberg como muchos otros colombianos no poseen una gran formación, por lo cual no tuvo la oportunidad de acceder a una universidad que lo formara en conocimientos técnicos para la formulación de su empresa ni mucho menos el poder conocer y entender los diferentes modelos o teorías de la administración; pero de forma esencial se puede reconocer como de forma indirecta plantea en el funcionamiento de su empresa un modelo gerencial que rescata algunas de las teorías expuestas por el autor Michael Porter como lo el valor agregado y la ventaja competitiva ganar, esto con una empresa en la cual constantemente se hace una innovación en el producto ofreciendo así como un valor agregado un servicio con altos niveles de calidad y 99.9% natural, permitiendo mejorar las condiciones funcionales de su empresa y el bienestar de vida de sus empleados, e incluso la región en general.

Exportación De Uchuva Sin Intermediarios, Una Muestra De Un Negocio Ejemplar

El señor Remberg gracias a su arduo trabajo es conocido como un ejemplo de éxito, firmeza, dedicación e innovación, convirtiéndose en una parte esencial de lo que hoy en día representa la economía de arcabuco y en general de su país, en donde la estabilidad económica de esta porción de territorio se consolidaba en las décadas anteriores con un modelo cultural en donde los hombres laboraban como jornaleros y las mujeres se veían obligadas a emplearse como encargadas del servicio en el gran número de viviendas localizadas Arcabuco y sus alrededores en amplias jornadas diarias consideradas a lo largo de la historia del pueblo como esclavízate y denigrantes, tradicionalmente conocidas en la cultura de la región como las casas de la élite boyacense, concentradas en su gran mayoría en la ciudad de Tunja; paradigma que cambio mediante el modelo de empresa empleado en la “bodega de la Uchuva” dándole la oportunidad a las mujeres de la región de dedicarse a prácticas de menor impacto, fomentando la consolidación y el fortalecimiento de los lazos familiares y culturales, mejoran su calidad de vida y bienestar social propiciando que en la actualidad ya no se vean obligadas a someterse a los largos maltratos al desplazarse a fueros del pueblo, reduciendo así de forma indirecta sus gastos diarios de manutención aboliendo la necesidad del transporte público intermunicipal y el resto de viáticos inmersos en dicha labor; creando escenarios en los cuales podían dedicar un tiempo significativo en la formación de los valores familiares. Gracias a esto las familias de arcabuco se pudieron consolidar como un espacio de formación en valores culturales ejemplares a nivel de la nación gracias a la unión de las familias.

La huella que logro enmarcar el señor Remberg en la cultura y la importancia de su presencia en arcabuco es que en la actualidad su empresa genera empleo a más de 200 familias, el cual se consolida con un grupo de trabajo en donde predomina el número de empleados de sexo femenino, potencializando a nivel general el desarrollo de un nuevo contexto sociocultural en donde se propicie el aumentando de oportunidad a la hora de obtener un empleo que se convierta en una alternativa para la creación de un nuevo futuro para este sector y sus familias habitantes.

En la hacienda del señor Remberg los trabajadores manejan sus horarios tipo oficina dando la posibilidad a sus empleados de crear un papel fundamental en el día a día de sus hijos, el cual está definido con un inicio de labores desde las 7:00 am, junto con la posibilidad de tomarse una hora de almuerzo para culminar sus actividades a las 5:00 pm. Y –según María una de las muchas “familiares” del señor Remberg se pueden llegar a llenar, un promedio de 17 canastillas al día con lo que garantiza un diario promedio de \$81.300; que al mes serían, sin trabajar los domingos y recolectando sólo media jornada los sábados, más del salario mínimo que rige en Colombia.

Esta historia es ejemplo de algunas otras empresas que se consolidan en dicha región, se ha convertido en uno de los comentarios con los cuales los representantes del municipio, ilustran la importancia local del cultivo de uchuva, además de la importante labor social que maneja esta empresa integrando no solo a las mujeres, sino también permitiendo trabajar a los estudiantes del Humboldt los fines de semana y en vacaciones. En dicha región tanto Adriana con Remberg son grandes representantes de esta gran labor junto con Andrés Riaño, actual gerente de Nova campo.

Capítulo 2: La exportación: una puerta para un mejor mañana.

A lo largo de la historia las relaciones comerciales entre las civilizaciones se ha transformado en una de las actividades más comunes para el desarrollo de una cultura, permitiendo así lograr un proceso de evolución en la economía y el bienestar de la misma, lo que permitió en las últimas décadas gracias al desarrollo de un proceso tecnificado en la construcción de los portafolios de productos de las compañías, esta innovación permitió a las empresas a nivel mundial potencializar la creación de servicios con altos niveles de calidad; escenario que de forma paralela permitió el desarrollo de nuevas tecnologías con las cuales las empresas fueron capaces de ampliar los canales de distribución abriendo los mercados y solidificando la cadena de valor de los productos. Lo que en la actualidad ha creado un nuevo paradigma comercial en donde las empresas son capaces de conformar alianzas con otras compañías en diferentes territorios accediendo a insumos y servicios con cualidades se mejoren los indicadores de competitividad de los productos.

Esta evolución en los mercados ha permitido segmentar el mercado de una forma tal en donde las diferentes compañías y en general las naciones han tenido la oportunidad de especializarse en el desarrollo de un servicio en particular, el cual es definido en general debido al aprovechamiento de los recursos o materias propios del territorio. Escenario con el cual se han creado las últimas negociaciones entre las naciones.

Antecedentes con los cuales se creó en Colombia el tratado de libre comercio, herramienta con las cuales se posibilita para la nación el intercambio de productos con otras naciones que exploten las actividades agrícolas que la caracterizan. Lo que en el escenario con el cual se desarrolla la sociedad actual del país se convierte en una de las estrategias más factibles para incentivar el mejoramiento de la economía y el bienestar de la población nativa.

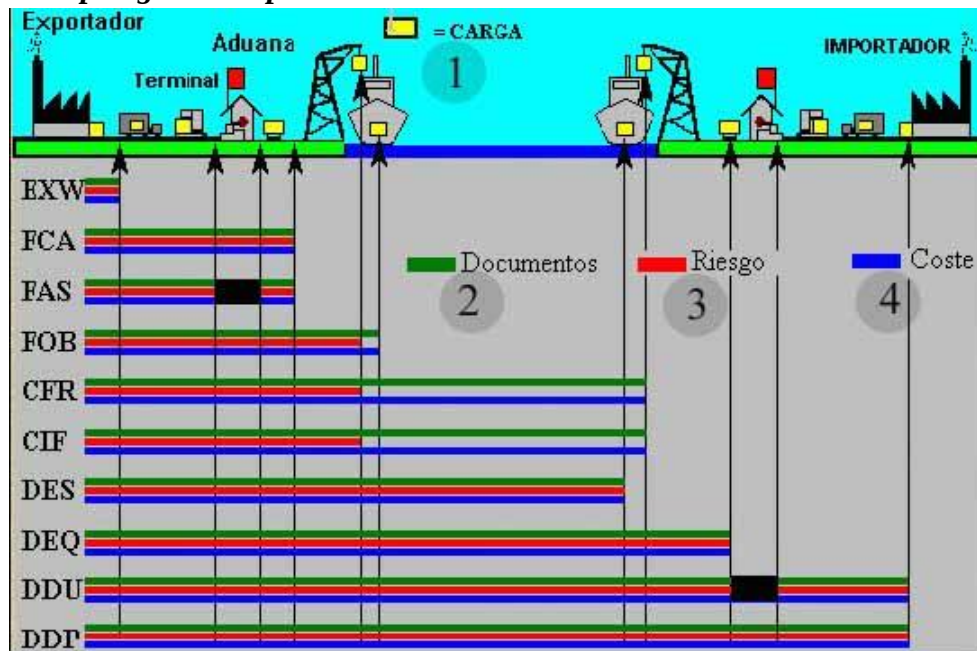
En el caso particular de los cultivadores de uchuva orgánica pertenecientes a las compañías nacionales se delimita al tratado de libre comercio con países bajos en particular con Holanda, en donde aproximadamente en los tratados bilaterales entre estas dos naciones se logró obtener un movimiento económico que oscila en aproximadamente 2500 billones de dólares en la exportación y un promedio de 278 millones en la importación para el año 2012.

En Colombia las importaciones con Holanda se comprenden por una serie de mercados que abarcan portafolios de productos enmarcados en las actividades de farmacología, química, electrónica, transporte aéreo y marítimo. Mientras que como agente exportador cumple el papel de ofrecer productos agrícolas y derivados del petróleo, entre estos se encuentran las hullas, el fueloil, aceite crudo de petróleo y ferroníquel haciendo que esta nación se convierta en uno de los 5 países con mayor número de exportaciones realizados por Colombia.

Este tratado dio la posibilidad a Holanda, Francia e incluso algunas otras naciones pertenecientes a los países bajos interesados por acceder a un mercado

Capítulo 3: Los INCOTERMS (Términos Internacionales De Comercio)

Figura 1: tipologías de exportación INCOTERMS.



Fuente: Imagen recuperada de <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm> , 11 de marzo del 2017, a las 11.20 pm

Características de los INCOTERMS:

Tipologías

CFR

(Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)

- Para el vendedor los alcances son los mismos que la cotización FOB con la única diferencia de que la empresa debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta destino.
- El riesgo de pérdida o daño de las mercaderías, así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador
- El término CFR exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

CIF

(Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

- Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.
- El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.
- En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.
- El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

CIP

(Carriage and Insurance Paid to) - Transporte y Seguro Pago Hasta (lugar de destino convenido)

- El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él, pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido. El vendedor también debe conseguir un seguro contra el riesgo, que soporta el comprador, de pérdida o daño de las mercaderías durante el transporte.

(The International Business Community: INCOTERMS 2000).

- El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.
- El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

CPT

(Carriage Paid To) - Transporte Pagado Hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él, pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

DAF

(Delivered At Frontier) - Entregadas en Frontera (lugar convenido)

- Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía despachada en la Aduana para la exportación en el punto y lugar convenidos de la frontera, pero antes de la aduana fronteriza del país comprador.
- Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercaderías deban entregarse en una frontera terrestre.
- Obligaciones del Vendedor
- Entregar la mercadería y documentos necesarios

DDP

(Delivered Duty Paid) - Entregadas Derechos Pagados (lugar de destino convenido)

- Significa que el vendedor entrega las mercaderías al comprador, despachadas para la importación, y no descargadas de los medios de transporte utilizados en el lugar de destino acordado. (The International Business Community: INCOTERMS 2000).
- El vendedor debe asumir todos los costos y riesgos ocasionados al llevar las mercaderías hasta aquel lugar, incluyendo los trámites aduaneros, y el pago de los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas para la importación al país de destino.

DDU

(Delivered Duty Unpaid) - Entregadas Derechos No Pagados (lugar de destino convenido)

- Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía a disposición del comprador en el lugar convenido del país de importación y el Vendedor ha de asumir todos los gastos y riesgos relacionados con llevar la mercancía,

hasta aquel lugar (excluidos derechos, impuestos y otros cargos oficiales exigibles a la importación). Así como los gastos y riesgos de llevar a cabo las formalidades aduaneras.

DEQ

(delivered Ex-Quay) - Entregadas en Muelle (puerto de destino convenido)

- Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador, sin despachar para la importación, en el muelle (desembarcadero) en el puerto de destino acordado. El vendedor debe asumir los costos y riesgos ocasionados al conducir las mercaderías al puerto de destino acordado y al descargar las mercaderías en el muelle (desembarcadero). El término DEQ exige que el comprador despache las mercaderías para la importación y que pague todos los trámites, derechos, impuestos y demás cargas de la importación. (The International Business Community: INCOTERMS 2000).
- Obligaciones del Vendedor
- Entregar la mercadería y documentos necesarios

DES

(Delivered Ex Ship) - Entregadas Sobre Buque (puerto de destino convenido)

- Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador a bordo del buque, no despachadas para la importación, en el puerto de destino acordado.

EXW

(Ex-Works) - En Fábrica (lugar convenido)

- Significa que el vendedor entrega cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, fábrica, almacén, etc.).
- Este término representa, así, la menor obligación del vendedor, y el comprador debe asumir todos los costos y riesgos.

FAS

(Free Along Ship) - Libre al Costado del Buque (puerto de carga convenido)

- Significa que la responsabilidad del vendedor finaliza una vez que la mercadería es colocada al costado del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador ha de asumir todos los costos y riesgos de pérdida o daño de las mercaderías desde aquel momento.
- El término FAS exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.
(The International Business Community: INCOTERMS 2000).

FCA

(Free Carrier) - Libre Transportista (lugar convenido)

- Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

- El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.
- Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal. (The International Business Community: INCOTERMS 2000).

FOB

(Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)

- La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido.
- El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.
- El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.
- Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Configuración Del Proceso De Exportación

Durante las últimas décadas, el proceso de exportación se ha consolidado como una serie de acuerdos para la comercialización de un portafolio de productos a mercados a nivel nacional e internacional, en donde de forma desafortunada debido a la imposibilidad de las corporaciones

nacionales con baja tecnificación en sus ciclos de producción y la inexperiencia en dichos procesos se han visto obligados a crear un modelo de negocio en donde los acuerdos o los parámetros que definen los mismo dependen de una empresa tercerista contratada como último recurso al poseer conocimientos metodológicos sobre el tema y ser capaz de cumplir con los requisitos exigidos legalmente en un marco de cumplimiento de un perfil capacitado para dicha actividad, dándoles así la posibilidad de ubicarse en un papel privilegiado en la negociación en donde se ven capacitados para escoger de forma voluntaria los beneficios que recibiría, mejorando de forma alarmante sus beneficios económicos, desmejorando de forma drástica el papel que cumplen las empresas nacionales productoras y la calidad de vida de sus trabajadores al obtener un beneficio inequitativo con relación a sus actividades.

En la actualidad las empresas nacionales pueden acceder a una estrategia para el mejoramiento de condiciones en las negociaciones , permitiéndoles así poder participar de forma equitativa en el proceso logrando obtener unos beneficios acordes con las distintas actividades realizadas para la producción del proceso, lo que le permitirá a las empresas colombianas encargadas del cultivo de uchuva orgánica ingresar en un proceso de negociación directa con la empresa comprador o demandante del producto, todo esto a través de la implementación de los INCOTERMS, como estrategia para las negociaciones internacionales de forma directa a través de la definición propia de las características del proceso. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

Los INCOTERMS (‘términos internacionales de comercio’) son una serie de términos, de tres letras cada uno, que reflejan las normas de aceptación voluntaria por las dos partes tanto comprador como vendedor de forma directa en el proceso de negociación, en las cuales se consolida la formulación de todos los lineamientos que permitirán definir las características acerca de las generalidades que definen el proceso de compra y venta del producto, como lo son las condiciones de entrega de las mercancías y/o productos. Se usan para aclarar los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, permitiendo así que el proceso de negociación se convierta en una serie de negociaciones en donde únicamente se ven involucrados las dos empresas, tanto la nacional encargada de la producción y conformación del portafolio de productos y la empresa internacional en un papel de comprador, aboliendo así la necesidad de recurrir a la contratación de una empresa intermediadora, creando un

escenario de tratados en donde los beneficios de la empresa cultivadores y en general el bienestar del campesino cultivador de uchuva mejoraran de forma drástica al permitir la definición de las características que enmarquen dicho proceso comercial abriendo una ventana para la elección selectiva de los lineamientos que sean más beneficiosos para ellos. Además, esto permitirá la eliminación de un agente en el proceso disminuyendo el número de entes en los cuales se hará la distribución de las “ganancias” haciendo del proceso una relación directa y funcional. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

La Convención sobre contratos para la venta internacional de mercancías de las Naciones Unidas en su Parte III «Venta de las mercancías» (artículos 25-88) describe el momento en que el riesgo sobre la mercancía se transfiere del vendedor al comprador reconociendo y delimitando de forma significativa las responsabilidades en medio del procesos y su nivel de importancia para la consolidación de un tratado eficiente, pero reconoce que, en la práctica, que la mayoría de las transacciones internacionales están regidas de acuerdo con las obligaciones reflejadas en los INCOTERMS, delimitando la participación al acuerdo realizado por solo dos partes a través de la definición y aceptación de forma voluntaria de las características del contrato junto con la importancia del cumplimiento a cabalidad de las mismas; exigiendo un nivel de compromiso importante para las empresas. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

Esta al igual que muchas otras normas es constantemente revisando por entidades encargadas de regular y verificar los vacíos legales en dicha estrategia con busca de consolidar una serie de términos sólidos para la conformación de un proceso íntegro y sin riesgos para las partes sometidas al proceso; para esto la CCI (Cámara de Comercio Internacional se ha encargado desde el año de 1936 por medio de una serie de revisiones en los años de 1945, 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000 y 2010 de la elaboración y actualización de los términos que definen las generalidades del proceso, esto de acuerdo con los cambios que va experimentando el comercio internacional, teniendo en cuenta los constantes cambios de escenario mundial que se presentan con base a las diferentes fluctuaciones inmersas en los mercados. Actualmente las empresas que deseen iniciar su proceso de negociación internacional deben adoptar los INCOTERMS que se encuentran vigentes desde el año 2010 (desde el 1 de enero de 2011), este entendiendo que los anteriores términos definidos en los INCOTERMS en versiones anteriores hayan perdido validez o hayan dejado de

usarse. De esto nace la importancia de la definición de forma inicial por parte de las empresas involucradas en el proceso el INCOTERMS con el cual van a regir el funcionamiento de su negociación y el año de vigencia con el cual funciona el mismo, ya que este permite tener claridad con las características que definirían el procesos propiciando la definición clara de los papeles y su participación, todo con el único propósito de buscar unas negociaciones claras para el beneficio equitativo de los mismos.

El objetivo fundamental de los INCOTERMS consiste en establecer criterios definidos sobre la distribución de los gastos y la transmisión de los riesgos entre la parte compradora y la parte vendedora en un contrato de compraventa internacional; Los INCOTERMS son de aceptación voluntaria por las partes, o sea, no son un esquema jurídico obligatorio; Además de las estipulaciones propias de cada INCOTERMS, un contrato de compraventa internacional de mercancías puede admitir otras condiciones adicionales. Estos casos se deben establecer cuidadosamente porque los INCOTERMS están redactados con gran armonía y recogen la práctica de infinitas experiencias comerciales internacionales, esto permitiendo siempre obtener un beneficio equitativo para las partes involucradas, exigiendo del mismo modo un cumplimiento a cabalidad de los lineamientos fijados al inicio del proceso de negociación. Los INCOTERMS se aplican únicamente en las compraventas internacionales de mercancías, no en las de servicios ya que éstos son intangibles en los que no se utiliza la logística. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

A nivel general en la actualidad los INCOTERMS están encargados de regular cuatro aspectos básicos del contrato de compraventa internacional, entre ellos esta: la entrega de mercancías, la transmisión de riesgos, la distribución de gastos y los trámites de documentos aduaneros, permitiendo así definir de forma clara la participación en el proceso de comercialización del portafolio de productos sin involucrar de forma directa las actividades nativas de cada empresa buscando no entorpecer el adecuado desarrollo de las mismas, o la intervención en el funcionamiento interno de alguno de los dos agentes involucrados. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

En cuanto a la entrega de las mercancías se conforma como la primera de las obligaciones a las cuales se ve sometido el vendedor en este caso particular papel que sería definido por las distintas

empresas encargadas del cultivo de uchuva orgánica nacionales que deseen incursionar en un mercado internacional. Esta entrega en si misma puede ser directa, cuando el INCOTERMS que se elige desde el inicio de la formación del vínculo de negociación define que la mercancía se entregue al comprador; cuando la entrega se escoge que se realice de forma indirecta, enmarca un escenario en el cual la empresa escoge hacer la entrega de la mercancía a un intermediario del comprador, en general encargado de cumplir el papel de transportista definiendo también su responsabilidad en el proceso y en general la participación de los dos agentes con base a este escenario particular. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

A continuación, al referirse al tema que define la transmisión de los riesgos es abordado en los términos como un aspecto esencial dentro de los INCOTERMS ya que este en general suele confundirse de forma muy constante con los puntos definidos como la transmisión de propiedad. El concepto fundamental se basa en que los riesgos, y en la mayoría de los casos, también los gastos, se transmiten en el punto geográfico y en el momento cronológico que definen el contrato y el INCOTERMS establecido. El punto geográfico puede ser la fábrica, el muelle, la borda del buque, etc.; mientras que el momento cronológico está definido por el plazo de entrega de la mercancía, elementos definidos en un marco de selección voluntaria respaldado por el INCOTERMS y el año de su vigencia. La superposición de ambos requisitos produce automáticamente la transmisión de los riesgos y de los gastos.

Otro elemento a tener en cuenta es la distribución de los gastos que en lo general es definido como un escenario en el cual el vendedor corre con los gastos estrictamente precisos para poner la mercancía en condiciones de entrega y que el comprador corra con los demás gastos. En este modelo en particular se definen cuatro casos particulares , el primero de ellos es el vendedor quien asume el pago de los gastos de transporte y el seguro correspondiente si ese fuera el caso hasta que la mercancía llegue a su destino, esto se debe a usos tradicionales del transporte marítimo que permiten la compraventa de las mercancías mientras el barco está navegando, ya que la carga cambia de propietario con el traspaso del conocimiento de embarque y esto posibilita el aumento de riesgos, junto con una serie de fluctuaciones que podrían llegar a cambiar las condiciones de la negociación.

Finalmente el último de los aspectos definidos por los acuerdos INCOTERMS se consolida como los trámites de documentos aduaneros: en general, la exportación es responsabilidad del vendedor; sólo existe un INCOTERMS sin despacho aduanero de exportación definido como EXW (*Ex Works*, En fábrica), donde el comprador es responsable de la exportación y suele contratar los servicios de un transportador o un agente de aduanas en el país de expedición de la mercancía, que gestione la exportación. Los restantes INCOTERMS son «con despacho»; es decir, la exportación es responsabilidad del vendedor, que algunas veces se ocupa también de la importación en el país de destino. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

Uno de los vacíos conceptuales más frecuentes en la población en los procesos de comercialización en el exterior son los respectivos al dinero o los pagos sobre todo cuando se enmarca la negociación en un proceso regido por los INCOTERMS; La reglamentación de los INCOTERMS no regula de forma específica la modalidad del pago por parte del comprador, únicamente establece una relación de gastos por transporte, ya que por lo general este al igual que muchas condiciones o lineamientos del procesos son acuerdos de establecimiento mutuo en donde existe la libertad de debatir para la elección de una forma de pago benéfica para ambas partes. En un caso particular cuando el pago se realiza mediante crédito documentario, la empresa vendedora puede recurrir a la elección de los INCOTERMS más favorables para este caso particular en donde el vendedor gestiona el documento de transporte principal.

Los INCOTERMS al consolidarse como un modelo de negocio en donde existen solo dos partes definidas como el comprador y el vendedor, crea la posibilidad a las empresas cultivadoras de uchuva que deseen incursionar en los mercados internacionales como lo hace “la bodega de la uchuva” entidad fundada por el señor Remberg Saavedra de crear vínculos de forma directa con las empresas conformando un escenario de negociaciones en donde a pesar de sus deficiencias de funcionamiento causadas en general por la falta de desarrollo en la nación y la experiencia en medio del proceso logran establecer una serie de lineamientos con los cuales pueden cumplir a cabalidad, permitiendo así incentivar un crecimiento en las actividades de la empresa, creando un nuevo escenario en el país en donde las empresas colombianas logren aprovechar las potencialidades con las que cuenta la nación para consolidar una cadena de valor competitiva a nivel internacional

otorgando un nuevo lugar competitivo en la nación. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

A través del uso de los INCOTERMS las empresas colombianas tendrán la posibilidad de consolidar un modelo de negocio beneficio y equitativo con relación a las actividades realizadas de forma interna para la producción del producto, mejorando así los ingresos con los cuales se generara un nuevo entorno de crecimiento en las empresas nacionales, lo que potencializara el crecimiento de las empresas cultivadoras de uchuva orgánica y en general todas las pequeñas empresas encargadas del agro, potencializando el aumento de la experiencia en dichos procesos y la solidificación de un mercado competitivo a nivel internacional; mejorando las brechas de la comunicación aumentando la economía del país y por ende el bienestar y la calidad de vida de los campesinos cultivadores, esto debido a que al eliminar los diferentes intermediarios o terceristas en el proceso la empresa tendrá la oportunidad de remunerar de forma más significativa cada actividad.

Conclusiones

Finalmente la investigación permitió en sus distintas etapas consolidar una serie de información con la cual se pudo construir un prototipo que define de forma esencial algunas de las características más importantes de la vida en el día a día de los campesinos cultivadores de uchuva, permitiendo un reconocimiento en la cultura general de nuestro país el modo de vida de esta población en particular, junto con el proceso que realizan como actividad económica y las potencialidades que esta tendría para el fortalecimiento de las actividades comerciales del país; lo cual creo la oportunidad de desarrollar una estrategia de intervención en donde a través de la formación y guía del como participar en el proceso de exportación se incentiva un mejoramiento de la calidad de vida los agricultores y el aumento de los niveles de competitividad de la nación en los mercados mundiales. (The International Business Community: INCOTERMS, 2000).

Porter fue importante en nuestra investigación por medio de su teoría de la ventaja competitiva donde nos dice que *“Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto”*, es ahí donde centramos nuestro proyecto donde encontramos que los campesinos cultivadores se encuentran en desventaja en el momento en el que exportan su producto por medio de intermediarios y al final del proceso al campesino le corresponde un porcentaje que muchas veces puede ser inferior al dinero invertido, por este motivo se busca que el campesino pueda tener la oportunidad de exportar su producto sin involucrar a los intermediarios y poder exportar sus productos directamente con el fin de mejorar sus ingresos y no verse en desventaja a la hora de comercializar su producto en el exterior.

Gracias al análisis del marco general de la nación en referencia a los tratados internacionales se pudo consolidar un nuevo paradigma empresarial en donde el campesino cultivador que durante muchos años fue una población marginada en el comercio tenga la oportunidad de participar de forma activa en la economía del país de forma autónoma gracias a los conocimientos básicos otorgados por el ejemplar posibilitando así la eliminación de los intermediarios que limitaban la construcción de los tratados y las relaciones entre las compañías, potencializando la formación de

empresa y la incursión en la construcción de nuevos portafolios de productos nacionales con altos índices de calidad.

Con los conocimientos concentrados en el ejemplar resultado físico de la investigación se otorga la información necesaria para que los campesinos cultivadores intervengan en los diferentes mercados de forma independiente, eliminando la necesidad de la conservación de agentes con los cuales se reduce el porcentaje de ganancia mejorando las utilidades para las familias trabajadoras, generando de forma indirecta un aumento en los porcentajes de empleo del país.

Este proceso fue de gran aporte en cuanto a la parte gerencial, genero conocimientos en gran cantidad de campos, además de un aporte propio, la gerencia que como bien se entiende como las personas o persona que se encargan de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad. va más allá de manejar cifras correctamente , saber de muchos campos acordes a este sino que también nos liga a un aspecto social , el conocer y el saber tratar hace más de un gerente que cualquiera de sus conocimientos, teniendo en cuenta que este proceso del ´proyecto de grado nos enseñó aspectos gerenciales basados en las personas y en lo grande que es el emprendimiento de un pequeño aspecto como este que entrelaza tantos factores, económicos, sociales y particulares de las diferencias de todas las personas.

Bibliografía

- Alcalde Mayor de Bogotá (23 de diciembre de 2008). Decreto 456 de 2008, Por el cual se reforma el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones. Recuperado de Alcaldía Mayor de Bogotá: <https://goo.gl/ZNScQq>
- Altenburg, T. (2006). "Patrones De Gobernabilidad En Las Cadenas De Valor Y Su Desarrollo E Impacto". European Journal of Development Research, vol. 18, núm. 4, págs. 498-521.
- Anónimo. (08 de febrero de 2010). *El empresario*. Recuperado el 03 de febrero de 2017. De <http://elempresario.mx/nuevos-mercados /california-lugar-obligatorio-exportar>.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2002). Pequeña y Mediana Empresa (sme) Grupo del Banco Mundial, Revisión de las actividades de las pequeñas empresas- 2001, Washington: Banco Mundial.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2005). "II Diálogo Global Sobre Exportación Frutas Colombianas". Disponible en: <https://goo.gl/A7nvPj>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2007). Estrategias para la responsabilidad agropecuaria y uso fitosanitario responsable. Bogotá, Colombia.
- Bastakis, C. D. Buhalis y R. Butler (2004). La Percepción De Las Pequeñas Y Medianas Sobre Los Impactos De Los Operadores Turísticos, Poder en el Mediterráneo oriental. Gestión del Turismo, núm. 25. págs. 151 -170. Recuperado de: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/923>

- Benjamín, N. (2012). Ingeniería Industrial Métodos, Estándares Y Diseño Del Trabajo. Editorial Alfa omega. Edición 10. P.239-312 1.
- Blanco, R. G (2001).Diferentes Teorías Del Comercio Internacional. Tendencias Y Nuevos Desarrollos De La Teoría Económica.
- Clancy, M. (2002). Empresarialita En Economías Emergentes, Creación Y Desarrollo De Nuevas Empresas En América Latina Y El Este De Asia. Revista ad minister AD. 13 febrero- marzo 2012. Pp 65-90.
- Comercio Uchuva Colombiana. (2009). Comercio Uchuva Colombiana: del 201, Bogotá Ceres Colombia. Proceso de uchuva. 2015. Colombia. Recuperado de: <http://www.cci.org.co/inicio/>
- Corporación Colombia Internacional. (CCI) (2015).Exportación Del 2015 Uchuva Hacia Holanda. Recuperado de: <http://www.cci.org.co/inicio/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2015). Colombia. Agricultora de uchuva, Bogotá. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio internacional/exportaciones](http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones)
- Leiva, J. P (2005). *Comercio Exterior: Alternativas* Para Colombia. Quito: ABYA-YALA
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. Harvard Business Review. Recuperado de: <https://goo.gl/7XHwhk>
- Porter, M., (1997). Towards a Dynamic Theory of Strategic, Strategic Management Journal. Boston: EE.UU.

Romero, I. (2006). “Las pymes en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial” Problemas del desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía. Vol. 37.núm. 146.págs. 31-50.

Términos internacionales de comercio (INCOTERMS). (2015). Sistema De Comercio Internacional Y Modalidades .INCOTERMS, Colombia. Bogotá.

Trujillo, H. (2014). Economía extractiva y sostenibilidad: buscando los límites físicos de las actividades humanas. Lecturas críticas del desarrollo: perspectivas latinoamericanas. Bogotá: Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, Universidad de San Buenaventura: Editorial Bonaventuriana. p.293 - 312 1.

Trujillo, H. (2014). Economía extractiva y sostenibilidad: buscando los límites físicos de las actividades humanas. Lecturas críticas del desarrollo: perspectivaslatinoamericanas. Bogotá: Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas,Universidad de San Buenaventura: Editorial Bonaventuriana. p.293 - 312 1.

Anexos - Tablas y figuras

Tabla 6: Clasificación De Diametros.

Código de calibre	Diámetro en milímetros
A	15,0 – 18,0
B	18,1 – 20,0
C	20,1 – 22,0
D	≥ 22,1

Fuente: instituto colombiano de normas técnicas NTC 4580

Tabla 7: Características De La Uchuva A Exportar

Extra	Las uchuvas de esta categoría deberán ser de calidad superior y características de la variedad y/o tipo comercial. No deberán tener defectos, salvo defectos superficiales muy leves siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase. Tolerancia de calidad y calibre: El 5%, en número o en peso, de las uchuvas, con cáliz o sin él, que no satisfagan los requisitos de esta categoría pero satisfagan los de la Categoría I o, excepcionalmente, que no superen las tolerancias establecidas para esta última.
Calidad I	Las uchuvas de esta categoría deberán ser de buena calidad y características de la variedad y/o tipo comercial. Podrán permitirse, sin embargo, los siguientes defectos leves, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase: - defectos leves de la forma; - defectos leves en la coloración; - defectos leves de la piel. En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa del fruto. Tolerancia de calidad y calibre: El 10%, en número o en peso, de las uchuvas, con

Fuente: Codex Stan, 2002.

Tabla 8: .Características De La Uchuva A Exportar

Calidad II	Esta categoría comprende las uchuvas que no pueden clasificarse en las categorías superiores, pero satisfacen los requisitos mínimos especificados en la Sección 2.1. Podrán permitirse, sin embargo, los siguientes defectos, siempre y cuando las uchuvas conserven sus características esenciales en lo que respecta a su calidad, estado de conservación, aspecto general y presentación: - defectos de la forma; - defectos de la coloración; - defectos de la piel; - pequeñas grietas cicatrizadas que no representen más del 5% de la superficie total del fruto. En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa del fruto. Tolerancia de calidad y calibre: El 10%, en número o en peso, de las uchuvas, con cáliz o sin él, que no satisfagan los requisitos de la Categoría I ni los requisitos mínimos, con excepción de los productos afectados por magulladuras graves, podredumbre o cualquier otro tipo de deterioro que haga que no sean aptos para el consumo. En esta categoría podrá aceptarse como máximo un 20%, en número o en peso, de los productos con grietas pequeñas que no abarque una superficie superior al 5%.
------------	---

Fuente: Instituto Colombiano De Normas Técnicas NTC 4580.

Anexos encuestas

Encuesta para medir las condiciones de los campesinos cultivadores de uchuva.

1. ¿Sabe usted acerca de los procesos y características de la exportación?

Sí	
No	

- 2.Cuál es su percepción del uso de los intermediarios a la hora de exportar sus productos.

Tabla de medida

Malo	Regular	Bueno	Excelente

3. ¿Modificaría el actual proceso de exportación mediante intermediario?

Sí	
No	

¿Por qué?

4. ¿Cree usted que recibe el ingreso justo por la exportación de su producto?

Sí	
No	

¿Por qué?

5. ¿Cree usted que serían mejor sus ingresos si pudiera exportar su producto sin intermediarios?

Sí	
No	

¿Por qué?

6. ¿Qué elementos cree usted que le hacen falta para exportar sus productos sin intermediarios?

Elemento	Sí	No
Conocimiento		
Oportunidades		
Apoyo del gobierno		
Capacitaciones		

7. ¿Estaría dispuesto a capacitarse para poder exportar su producto directamente sin intermediarios?

Sí	
No	

¿Por qué?

8. ¿Tiene conocimiento a que países se exporta su producto?