

**PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE QUINUA PARA LA EMPRESA
CODESPA DE COLOMBIA, PARA EL MERCADO DE FRANKFURT (ALEMANIA)**

JULIAN ANDRES PANTOJA SOLARTE

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE QUINUA PARA LA EMPRESA
CODESPA DE COLOMBIA, PARA EL MERCADO DE FRANKFURT (ALEMANIA)**

JULIAN ANDRES PANTOJA SOLARTE

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor:
FERNANDO GUERRERO FARINANGO
Magíster**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Fernando Guerrero Farinango
Asesor

Mario Fernando Arcos Rosas
Jurado

Manuel Iván Ortiz Ramos
Jurado

San Juan de Pasto, Mayo del 2012

AGRADECIMIENTOS

El autor deja constancia de su agradecimiento:

A la universidad de Nariño de la Ciudad de Pasto por intermedio de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Programa de Comercio Internacional, que han sido mi fuente de sabiduría durante este tiempo de estudio, es grato el recuerdo que llevo en mi corazón por todo lo compartido como estudiante en las aulas de tan prestigiosa institución, y agradezco eternamente por haberme formado como nuevo profesional.

JULIAN ANDRES PANTOJA SOLARTE

DEDICATORIA

Este es un esfuerzo de toda mi familia, la aceptación de consejos, la asimilación de enseñanzas, valores y muchas experiencias que me guiaron y me guían por la vida.

Doy gracias a Dios por el núcleo familiar en que me hizo nacer, a mi madre que es la luz de mis ojos, a mi padre que me enseñó a vivir la vida a mil, sin límites, sin imposibles, a mis hermanos por compartir conmigo este camino que no termina sino que me llevara a nuevos horizontes, a mi familia que me apoyo en los momentos que mas necesitaba.

Este gran paso que he culminado con éxito en mi vida se lo dedico por entero a la familia Pantoja Solarte, gracias padres esto es por ustedes y para ustedes los amo.

JULIAN ANDRES PANTOJA SOLARTE

RESUMEN

El plan de exportación de quinua perlada al mercado de Frankfurt Alemania para la Corporación de desarrollo sostenible del pacifico y la amazonia colombiana Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto Nariño, tiene como finalidad dar la apertura a un nuevo mercado creciente como es el Europeo para los productos sanos que no representan riesgo para la salud de los consumidores, la protección del medio ambiente y el bienestar de las personas.

En este estudio se ha utilizado como herramienta metodológica encuestas como medio de sondeo para identificar y delimitar nuestro mercado potencial por medio de este se determino el precio, gustos y preferencias del consumidor alemán.

El plan de exportación de quinua permitirá insertar a la empresa Codespa de Colombia en el ingreso a un nicho de mercado en el cual se van a desarrollar estrategias de posicionamiento, estrategias de comercialización, estrategias de distribución, precio, diseño de producto y oferta exportable aprovechando la oportunidad comercial que le brinda el mercado por ser una empresa netamente de elaboración de productos orgánicos.

Este plan de exportación tiene muchas ventajas para el sector agropecuario de nuestra región ya que la demanda de quinua aumentara considerablemente mejorando la situación económica y social tanto de las comunidades nariñenses que la cultivan como de la empresa Codespa de Colombia.

Se recomienda la implantación del Plan de Exportación debido a las bondades del mercado Alemán por la aceptación favorable de los productos orgánicos basados en su demanda creciente.

ABSTRACT

To this export plan of quinoa for market Frankfurt Germany for enterprise sustain development of Amazonia and Pacific Codespa of Colombia of the Pasto city, have like objective the opening new market grow like European for the product organics, healthy what not represent caution for the health of the consumer, the protection environment and the person well-being.

To this study, it was done like methodology implement search like intermediate for identify and delimit we potential market for intermediate to determent the price, tastes and preferences of Germany consumer.

The export quinoa planning, to permit inserts the enterprise Codespa of Colombia in the entry to market segment so that it can be development placement strategies, business strategies, distribution strategies, price, design of product and export offer to take advantage commercial opportunities in the objective market to be enterprise of organics product.

To export plan has very advantage for the agricultural sector of the region owing to quinoa increase selling satisfactory to improvement the economic situation and social Nariño's population that quinoa to cultivate like enterprise Codespa of Colombia.

To end whit, so that it recommended the establishment of export planning the quinoa owing to kindness of market Germany to accept the product organics foundation increase the sale.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. TÍTULO	24
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	24
1.1.1 Formulación del problema:	26
1.1.2 Sistematización del problema:.....	26
1.2 OBJETIVOS	26
1.2.1 Objetivo general.	26
1.2.2 Objetivos específicos	26
1.3 JUSTIFICACIÓN	27
1.3.1 Teórica.	27
1.3.2 Metodológica.	27
1.3.3 Practica.	27
1.4 MARCO DE REFERENCIA	28
1.4.1 Referencia teórica.	28
1.4.2 Referencia contextual.....	30
1.5 MARCO LEGAL	33
1.5.1 Requisitos, trámites y documentos para exportar a Frankfurt (Alemania)... 33	
1.5.2 Normas técnicas.....	35
1.6 COBERTURA DEL ESTUDIO	41
1.6.1 Temporal.	41
1.6.2 Espacial.....	41
1.6.3 Variables de estudio.....	41
1.6.4 Variables de investigación.....	41
1.7 METODOLOGÍA.....	42
1.7.1 Tipo de estudio.....	42
1.7.2 Método de investigación.....	42
1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de información	42

1.8. ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL	43
1.8.1 Generalidades de la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto	43
1.8.2 Diseño del proceso exportador e inteligencia de mercados de Frankfurt (Alemania), para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto.	44
1.8.3 Analisis de la logistica y la distribucion fisica internacional	45
1.8.4 Diseño del plan de acción para la exportación de quinua hacia el mercado de Frankfurt año 2012	46
2. DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y OFERTA EXPORTABLE	48
2.1 PERFIL DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA.....	48
2.1.1 Generalidades.	48
2.1.2 Misión, visión y objetivos de la empresa.	49
2.2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA.....	50
2.2.1 Análisis organizacional.	50
2.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).	52
2.2.3 Matriz de perfil de impacto de Frankfurt Alemania.	54
2.2.4 Matriz de perfil de impacto de Colombia	55
2.2.5 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).	56
2.3 ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN	60
2.3.1 Definición de Procesos y Operaciones.....	60
2.3.2 Estados Financieros.	65
2.3.3 Proveedores de quinua	67
2.3.4 Política de ventas.	70
2.3.5 Capacidad de producción.....	71
2.3.6 Proyecciones de las ventas.....	71
2.3.7 Condiciones de venta.	72
2.4 PRODUCTO.....	72
2.4.1 Definición del Producto.	72
2.4.2 Posición arancelaria	73
2.4.3 Descripción del portafolio de productos.	73

2.4.4 Logo de la empresa.....	73
2.4.5 Slogan	74
2.4.6 Características del portafolio de productos.	74
2.4.7 Análisis Matriz Boston Consulting Group (B.C.G).	76
2.4.8 Sistemas de conservación y almacenamiento del producto.....	79
2.4.9 Estrategia de precio.	79
2.5 ESTRATEGIA DE MERCADEO.....	80
2.5.1 Comportamiento de las ventas:.....	80
2.5.2 Destinos de las ventas:	81
2.5.3 Estrategias de distribución.	81
2.5.4 Principales clientes.....	82
2.5.5 Estrategias de promoción.....	82
2.6 DOFA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA.....	83
2.7 COMPETITIVIDAD.....	83
2.7.1 Posición de la empresa frente al sector de productos derivados de la quinua.	84
2.7.2 Matriz de perfil competitivo (M.P.C).	84
3. DISEÑO DEL PROCESO EXPORTADOR E INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA ALEMANIA	86
3.1 MERCADO OBJETIVO: FRANKFURT ALEMANIA.....	86
3.1.1 Información general.....	87
3.1.2 Situación económica	90
3.1.3 Situación comercial del mercado alemán.....	94
3.1.4 Análisis del consumidor Alemán.....	100
3.1.5 Análisis de la competencia local e internacional.	116
3.1.6 Situación del producto en Alemania.	122
3.1.7 Promoción.	136
4. ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	141
4.1 LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....	141

4.1.1 Identificación del producto (Nombre del producto, exportación, código arancelario).....	141
4.1.2 Características de la carga.....	141
4.1.3 Logística en el país exportador	142
4.1.5 Símbolos pictóricos	145
4.1.6 Normas ambientales	145
4.1.7 Marcado del empaque.....	146
4.1.8 Manipuleo.....	148
4.1.9 Documentación: país exportador.....	149
4.2 TRANSPORTE.....	152
4.2.1 Servicios de transporte Marítimo.....	152
4.2.2 Navieras prestadoras del servicio a Alemania.....	153
4.2.3 Servicios de transporte Aéreo.	153
4.3 LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA.....	155
4.4 COSTO DE TRANSPORTE.	155
4.5 TARIFAS DE TRANSPORTE MARÍTIMO	156
4.5 MATRIZ DE COSTOS Y MOVIMIENTOS	156
5. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN	162
5.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN	162
5.1.1 Objetivo general.	162
5.1.2 Objetivos específicos.	162
5.2 DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN.....	162
5.2.1 Propuesta de los productos a exportar.....	162
5.2.2 Propuesta diseño Pagina WEB.	164
5.3 TIEMPO DE DESARROLLO DEL PLAN.....	168
5.3.1 Determinación de mercados.....	168
5.4 DISEÑO DE ESTRATEGIAS.....	171
5.4.1 Estrategias dirigidas a la empresa Codespa de Colombia.	171
5.4.2 Estrategias dirigidas a los productos Nutrinar.	172
5.4.3 Estrategias dirigidas al precio de los productos Nutrinar.....	173

5.4.4 Estrategias dirigidas a la promoción.....	173
5.4.5 Estrategias dirigidas a la distribución.	174
5.5 METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO DE FRANKFURT ALEMANIA.	175
5.6 PARTICIPACIÓN EN FERIAS.....	175
5.7 PRINCIPALES ACCIONES A EJECUTAR Y PRESUPUESTO.	176
5.8 FINANCIACIÓN Y CRÉDITO	179
CONCLUSIONES.....	180
RECOMENDACIONES	181
BIBLIOGRAFÍA	182
NETGRAFÍA.....	183
ANEXOS	184

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Generalidades empresa Codespa de Colombia	48
Cuadro 2. Formación del Equipo Administrativo de la Empresa Codespa de Colombia	51
Cuadro 3. Matriz de evaluación de factores externos en Frankfurt Alemania.	52
Cuadro 4. Matriz de perfil de impacto de Frankfurt Alemania.	54
Cuadro 5. Matriz de perfil de impacto de Colombia.....	55
Cuadro 6. Matriz de evaluación de factores internos de la Empresa Codespa de Colombia con destino a la exportación de quinua.	56
Cuadro 7. Matriz de evaluación integrada del entorno	59
Cuadro 8. Proveedores de quinua municipio de Sapuyes.....	67
Cuadro 9. Proveedores municipio de Tuquerres	68
Cuadro 10. Proveedores municipio de Pupiales	69
Cuadro 11. Proveedores municipio de Ipiales.....	70
Cuadro 12. Unidades Producidas.....	71
Cuadro 13. Ventas Totales de Producción.....	72
Cuadro 14. Nomenclatura Arancelaria.	73
Cuadro 15. Empresas que participan en el mercado de quinua perlada en la región.	77
Cuadro 16. Crecimiento del mercado de quinua perlada	78
Cuadro 17. Sistemas de conservación del producto	79
Cuadro 18. Precio unitario de los productos	80
Cuadro 19. Ventas por producto en los últimos tres años.....	81
Cuadro 20. Clientes de la Empresa Codespa de Colombia	82
Cuadro 21. Matriz DOFA Empresa Codespa de Colombia.	83
Cuadro 22. Posición de la empresa frente al sector.....	84
Cuadro 23. Matriz de Perfil Competitivo (M.P.C)	85
Cuadro 24. Información general	87

Cuadro 25. Principales productos Importados (2011)	95
Cuadro 26. Principales productos Exportados (2011)	96
Cuadro 27. Intercambio Comercial Colombo- Alemán	97
Por otro lado, las exportaciones No Tradicionales representaron el 45% de las exportaciones totales. Han tenido un crecimiento sostenido en los últimos tres años equivalente a un promedio anual del 89 %. En el año 2010 las exportaciones no tradicionales crecieron un 52% frente al año anterior.	98
Cuadro 28. Principales productos no tradicionales exportados por Colombia a Alemania	99
Cuadro 29. Costos anuales en millones de Euros €.....	104
Cuadro 30. Resumen de Información y Cálculo de Índice de Importancia Relativa.	105
Cuadro 31. Comparaciones pareadas Edad – Educación – Cultura.	105
Cuadro 32. Puntaje relativo	106
Cuadro 34. Empresas comercializadoras de quinua en Frankfurt Alemania.....	111
Cuadro 35. Intensión de compra	112
Cuadro 36. Características de la quinua	112
Cuadro 37. Características del mercado	113
Cuadro 38. Condiciones de compra	113
Cuadro 39. Frecuencia de pedido	114
Cuadro 40. Cantidad promedio en el pedido	114
Cuadro 41. Tiempo del pedido	115
Cuadro 42. Competencia local	116
Cuadro 43. Competencia nacional	117
Cuadro 44. Principales países exportadores de quinua a nivel mundial	120
Cuadro 45. Aranceles preferenciales	132
Cuadro 46. Aranceles de la competencia.....	133
Cuadro 47. Ferias o misiones comerciales del sector de alimentos y bebidas en Alemania	138
Cuadro 48. Peso y unidades de carga a exportar.	141

Cuadro 49. Frecuencias y tiempos de transito marítimo.	153
Cuadro 50. Principales navieras prestadoras del servicio a Alemania.	153
Cuadro 51. Principales líneas aéreas prestadoras del servicio a Alemania	154
Cuadro 52. Lugares de paso de la mercancía a transportar	155
Cuadro 53. Costo de transporte de la exportación Pasto – Buenaventura.....	155
Cuadro 54. Tarifas de transporte de Buenaventura Colombia – Hamburgo - Alemania	156
Cuadro 55. Matriz de Tiempos y Movimientos por unidad de carga (Contenedor de 20”)	157
Cuadro 56. Impuestos en destino Frankfurt	157
Cuadro 58. Matriz de Costos de Exportación de quinua por contenedor de 20” para transporte Marítimo.	159
Cuadro 59. Posición arancelaria del producto a exportar.....	163
Cuadro 60. Características de la propuesta del producto a exportar	163
Cuadro 62. Estrategias dirigidas a la empresa Codespa de Colombia.	171
Cuadro 63. Estrategias dirigidas a los productos Nutrinar	172
Cuadros 65. Estrategias dirigidas a la promoción	173
Cuadro 66. Estrategias dirigidas a la distribución	174
Cuadro 67. Metas de exportación al mercado Alemán.....	175
Cuadro 68. Ferias a nivel nacional	176
Cuadro 69. Principales ferias de alimentos en Alemania	176
Cuadro 70. Actividades o acciones a ejecutar	177

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama Codespa de Colombia.....	50
Figura 2. Recepción de Quinoa.....	60
Figura 3. Bodega de Almacenamiento	61
Figura 4. Limpieza Física de quinoa.....	61
Figura 5. Lavadora de Quinoa.....	62
Figura 6. Escurrido de Quinoa	62
Figura 7. Índice de operaciones	63
Figura 8. Logo de la Empresa Codespa de Colombia.....	73
Figura 9. Portafolio de productos Nutrinar de la Empresa Codespa de Colombia	75
Figura 10. Análisis matriz B.C.G Empresa Codespa de Colombia.....	78
Figura 11. Esquema de estrategias push & pull.	82
Figura 12. Mapa de Alemania	86
Figura 13. Esquemas de comercialización en Alemania	124
Figura 14. Dimensiones de los sacos de quinoa.....	142
Figura 15. Dimensiones de las cajas de quinoa.	143
Figura 16. Cubicaje y factor de estiba total para la quinoa en bolsa blanca de polietileno por 50 Kg para el mercado internacional.....	144
Figura 17. Unitarización de quinoa en bolsa blanca de polietileno de 50 Kilogramos dentro del contenedor de 20” cúbicos.	144
Figura 18. Marcas informativas	147
Figura 19. Pictogramas de manipuleo internacional.....	148
Figura 20. Organización de la página WEB	166

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA DE LA CIUDAD DE PASTO.....	185
ANEXO B. FORMATO DE ENCUESTA PARA LA CADENA DE SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE FRANKFURT ALEMANIA.....	195
ANEXO C. FORMATO DE ENCUESTA EN ALEMAN PARA LA CADENA DE SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE FRANKFURT ALEMANIA.....	197

GLOSARIO

ACUERDO COMERCIAL: Convenio, Tratado o cualquier otro acto vinculante por el cual dos o más países se comprometen a cumplir ciertas acciones para mejorar su intercambio comercial.

ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS S.C.M: gestión de la cadena de suministros supply chain management se refiere a las herramientas y métodos cuyo propósito es mejorar y automatizar el suministro a través de la reducción de las existencias y plazos de entrega.

ARANCEL: Tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar en varios ramos, como el de costas judiciales, aduanas.

AREA DE COMERCIO: Área dentro de la cual el comercio no está sujeto a tarifas. Sin embargo los países que la integran pueden tener sus propios aranceles contra países que no forman parte del mismo.

BALANZA COMERCIAL: Es la parte de la balanza de pagos que contempla las importaciones y exportaciones de mercancías o bienes tangibles. Se utiliza para registrar el equilibrio o desequilibrio en el que se encuentran estas transacciones respecto al exterior y se expresan en déficit o superávit; el primero cuando son mayores las importaciones; y el segundo cuando son mayores las exportaciones.

CALIDAD: Conjunto de cualidades o características que constituyen la esencia de un producto y respaldan el grado de beneficio proporcionado al consumidor.

COMERCIO INTERNACIONAL: Intercambio de bienes y servicios entre personas de diferentes países. Es conectar las ventajas de la división internacional del trabajo y de la especialización. Las naciones se especializan en actividades que poseen una ventaja competitiva utilizando factores y recursos mayormente disponibles.

COMPETITIVIDAD: Capacidad de una organización pública o privada lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

CUOTA DE VENTAS: Es la meta para una línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas.

DEMANDA: Es la cantidad de un producto o servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir según sus gustos y preferencias. La demanda es una función que relaciona las cantidades demandadas a diferentes precios.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: Proceso de investigación y análisis sistemático de eventos relacionados con una organización que permite identificar las causas que los generan en aras de formular planes mediante los cuales proponer soluciones que propicien su crecimiento y desarrollo.

DIVISAS: Monedas extranjeras. Conjunto de medio de pagos sobre el exterior (letras, cheques, billetes, etc.), que se emplean y son aceptadas en las operaciones de Comercio Internacional. Cualquier moneda extranjera.

D.F.I: Proceso de generar estratégicamente la adquisición, el movimiento y el almacenamiento de productos así como el flujo de información asociado desde los proveedores a través de la empresa, hasta los clientes finales.

EGRESO TEMPORAL: Salida del país por un plazo determinado de mercancías con exoneración parcial o total de impuestos bajo condición de ser re exportables después de haber sufrido una transformación.

EMBALAJE: Es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje.

EMPAQUE: Es una parte fundamental del producto, porque además de contener, proteger y preservar el producto permite que este llegue en optimas condiciones al consumidor final.

EMPRESA: Es una organización que transforma recursos (insumos) en productos (producción). Las empresas son las unidades productoras primarias en una economía de mercado.

EXPORTACIÓN: Bienes o servicios producidos en un país que se venden a otro y se miden en valor FOB.

IMPORTACIÓN: Introducción de mercancías, capitales y servicios extranjeros o en el mercado interior de un país. A la importación de un país corresponde la exportación de otro.

INFLACIÓN: La inflación se define como un proceso de elevación continuada de los precios, o lo que es lo mismo, un descenso continuado del valor del dinero. El dinero pierde valor cuando con el no se puede comprar la misma cantidad de bienes que con anterioridad.

INTELIGENCIA DE MERCADOS: El instrumento que da la orientación necesaria para determinar los objetivos y las estrategias para incursionar en los mercados internacionales de una manera exitosa.

MERCADO POTENCIAL: Es el límite al que se aproxima la demanda del mercado a medida que los gastos de mercadeo en la industria se aproximan al infinito para un entorno de mercadeo en particular.

LOGÍSTICA INTERNA: Son las actividades relacionadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.

LOGÍSTICA: Son aquellas actividades ligadas a la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de carga, procesamiento de pedidos y programación.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: es aquella parte de la planificación económica de la empresa que se caracteriza por tener un horizonte temporal a más largo plazo y no partir de unos objetivos preestablecidos, sino que esos objetivos se elaboran durante el transcurso del propio proceso planificador.

PRESUPUESTO: Expresión de dinero del Balance Equilibrado de Ingresos y gastos para un determinado periodo normalmente por un año, si los gastos superan a los ingresos existirá un déficit caso contrario habrá un superávit.

PROSPECCIÓN: Es la parte más penetrante de la venta, en la que se descubre al presunto cliente, consiste en llevar al terreno real los resultados de la investigación de mercados.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB): También se lo denomina PIB y es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional es un tema que reviste cada vez más importancia para el crecimiento y desarrollo económico de todos los países, siendo en la actualidad, no sólo dominado por grandes empresas multinacionales, en efecto, las pequeñas y medianas empresas han descubierto que el mercado mundial les ofrece oportunidades significativas y por ende las empresas nariñenses no son la excepción a esta creciente tendencia. Frente a esto, cobra importancia la planeación exportadora, que debe existir en las empresas nariñenses, y en especial en la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto como mecanismo que le permita incursionar en el mercado internacional cada vez más competitivo y exigente, dominado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TIC's.

El producto seleccionado por la empresa Codespa de Colombia para la exportación ha sido catalogado por la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación FAO como uno de los alimentos que posee un gran futuro en el ámbito mundial, además de ser una gran fuente de solución a los problemas de nutrición humana aunado a la nueva tendencia de consumo por productos de la línea de orgánicos donde se la clasifica también a la quinua.

La información que se maneja en esta investigación se obtuvo de fuentes más recientes disponibles a la fecha de elaboración del estudio, la información se consiguió directamente de la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto, y la segunda del mercado objetivo Frankfurt (Alemania), donde se hizo uso de fuentes secundarias desatancándose entre ellas la Asociación Alemana de la Industria Agroalimentaria DIELEBENSMITTEL, el Ministerio de Agricultura Alemán, LEBENSMINISTERIUM, la Cámara de Comercio Alemana WKO, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO y la Central de Inteligencia Americana CIA entre otras.

El esquema del plan exportador de quinua de la variedad "Quenopodium Quinoa Wild" que se desarrolló para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto con destino al mercado de Frankfurt (Alemania) constará de cuatro capítulos orientados al estudio de factores del entorno de la empresa Codespa, de igual manera al estudio del mercado objetivo en este caso específico la ciudad de Frankfurt (Alemania) y por consiguiente al diseño de un plan estratégico exportador. La metodología que se utilizara para el logro de los objetivos es deductiva descriptiva, apropiada para el desarrollo de este tipo de investigación.

Capítulo I. Diagnostico Empresarial. Este capítulo le permitió a la empresa Codespa de Colombia, realizar un análisis estratégico de su situación actual, así como de la posición competitiva en el mercado, determinando con ello las potencialidades con las que cuenta esta empresa, para acceder a mercados externos y generar ganancias en el mediano y largo plazo.

Capítulo II. Diseño del proceso exportador e Inteligencia de Mercados. En esta fase se obtuvo información para identificar y definir el cómo, donde, cuanto y a quien le podrá comercializar la quinua en el mercado Alemán la empresa y con ello establecer estrategias tendientes a alcanzar las exigencias que demanda este mercado.

Capítulo III. Análisis de la logística y la distribución física internacional D.F.I. En este capítulo se realizó un análisis de la característica de la carga a exportar, el empaque y embalaje del producto, el factor de estiba y la realización de la matriz de costos y movimientos de la distribución física internacional, así mismo como el análisis del transporte y sus costos.

Capítulo IV. Diseño del plan de acción. En esta fase se determinó las exigencias y requisitos de competitividad que demandará el mercado Alemán y se confrontará con el que la empresa Codespa de Colombia y su producto quinua puede ofrecer, de esta manera se definirán y priorizarán las acciones, estrategias y presupuestos a seguir para llevar a cabo la ejecución, evaluación y seguimiento del plan estratégico de exportación de quinua.

1. TÍTULO

PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE QUINUA PARA LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA PARA EL MERCADO DE FRANKFURT (ALEMANIA).

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Desarrollo regional y procesos de internacionalización.

SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Proyectos y estrategias de comercio internacional.

TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Identificación de infraestructura y logística para la competitividad de Nariño en el Comercio Internacional.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA¹.

Codespa de Colombia es una entidad privada que lleva más de 10 años trabajando por un desarrollo sostenible, se enfoca principalmente a aplicar una filosofía de Comercio Justo, actualmente está dedicada a la producción, transformación y comercialización de alimentos a partir de la Quinoa, alimentos para niños, mujeres en gestación, madres lactantes, adulto mayor, población en situación de emergencia, y alimentación infantil para desayunos escolares, en la actualidad la empresa cuenta con un gran portafolio de productos basados en Las BPA que tienen como principios: la obtención de productos sanos que no representen riesgos para la salud de los consumidores, la protección del medio ambiente y el bienestar de las personas. La aplicación de las BPA implica el conocimiento, la comprensión, la planificación y mensura, registro y administración orientados al logro de objetivos sociales, ambientales y productivos específicos.

Sin embargo la empresa a pesar de que cuenta con un buen portafolio de productos y buenas prácticas agrícolas presenta una deficiencia en la planeación exportadora, pues tal situación es reflejo de deficiencias en la visión exportadora a mediano y largo plazo y a la toma de decisiones sobre el crecimiento organizacional.

La circunstancia anteriormente descrita de deficiencia en una visión exportadora se concentra en factores tales como desconocimiento de acceso a mercados externos, desconocimiento acuerdos comerciales signados por Colombia y otros países, desconocimiento de la cadena de distribución física internacional e

¹ Entrevista con la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Pacífico y la Amazonia Colombiana, CODESPA DE COLOMBIA. [Citado el 11 Agosto del 2011]

inteligencia de mercados, y esto por ende puede llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda un mercado extranjero como el alemán y las fortalezas con las que cuenta Codespa de Colombia y su producto quinua de grandes atributos alimenticios lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el crecimiento y la estabilidad del ente económico en un futuro.

Con el diseño del presente plan de exportación para la quinua en la empresa codespa hacia el mercado de Frankfurt Alemania posibilitara en primer lugar el diagnóstico de todas las áreas de la empresa tales como el área financiera, área administrativa, área de producción, talento humano, infraestructura, capacidad exportable, calidad del producto, normas técnicas, y mercadeo que permito elaborar un análisis minucioso de la empresa por tanto un contraste de la capacidad organizacional de Codespa frente al mercado alemán.

Como un segundo lugar se realizo una inteligencia de mercados para permitirle a la empresa tener una guía que minimice los riesgos logísticos en el proceso de internacionalización de la economía y además pues le permita a la unidad económica tener un panorama claro del mercado objetivo a donde se pretende llegar en este caso Frankfurt Alemania.

Como tercer estancia se realizó la matriz de costos tiempos y movimientos, la cual nos permitió obtener el tiempo del proceso exportador, así como también el termino de negociación que se utilizará en esta etapa, empezando con el análisis de la mercancía a transportar, la preparación de empaque y embalaje, el modo de transporte, los costos y la documentación.

Como cuarta medida con el diseño del plan exportador de quinua para la empresa Codespa de Colombia se desea el acceso con éxito al mercado alemán que garantice una alta rotación del producto así mismo, como el desarrollo y diversificación de un nuevo mercado diferente al mercado doméstico, además con la esta formulación a largo plazo se busca un posicionamiento estratégico que permita la conquista de otros y nuevos mercados catalogados como alternos y contingentes diferentes al mercado objetivo para promover el reconocimiento organizacional de Codespa como una empresa de clase exportadora en el sur occidente colombiano.

1.1.1 Formulación del problema:

¿De qué forma se debe diseñar el plan estratégico exportador de quinua para aprovechar las oportunidades comerciales en el mercado de Frankfurt (Alemania) para la empresa Codespa Colombia de la Ciudad de Pasto?

1.1.2 Sistematización del problema:

- ✓ ¿Qué factores del entorno interno y externo se deben considerar en el diagnóstico de la empresa Codespa de Colombia con miras a formular un plan estratégico exportador de quinua hacia el mercado de Frankfurt Alemania?
- ✓ ¿La realización de la inteligencia de mercados permite a la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto minimizar riesgos en el plan exportador de quinua hacia el mercado de la ciudad de Frankfurt Alemania?
- ✓ ¿Cómo se debe Diseñar la logística de exportación y la distribución física internacional D.F.I hacia el mercado el Frankfurt Alemania?
- ✓ ¿Cómo diseñar el plan de acción para que permita aprovechar las oportunidades comerciales del mercado de Frankfurt Alemania?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general. Diseñar un plan estratégico exportador de quinua para la empresa Codespa de Colombia de la Ciudad de Pasto que permita aprovechar las oportunidades comerciales del mercado de Frankfurt (Alemania).

1.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los factores del entorno interno y externo con el objetivo de realizar el diagnóstico de la empresa Codespa de Colombia de la Ciudad de Pasto a fin de formular un plan exportador de quinua hacia el mercado de Frankfurt (Alemania).
- ✓ Realizar la inteligencia de mercado internacional para la quinua, en la ciudad de Frankfurt (Alemania) para la empresa Codespa de Colombia de la Ciudad de Pasto que permita la minimizar riesgos en el proceso de internacionalización del producto.

- ✓ Diseñar el proceso de logística de exportación y de distribución física internacional D.F.I. hacia el mercado de Frankfurt Alemania.
- ✓ Diseñar el plan de acción para la quinua, que sirva de guía en la determinación de actividades y estrategias que permita aprovechar las oportunidades comerciales del mercado objetivo, para la empresa Codespa de Colombia.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Teórica. La investigación propuesta busca mediante la aplicación de teorías y conceptos esenciales de comercio internacional, planeación estratégica, finanzas, mercadeo y clima organizacional encontrar un eje direccional que permite explicar los problemas o debilidades internas presentes en la empresa Codespa de Colombia

Tales como: la falta de planeación exportadora, la baja rotación del producto, desmotivación del recurso humano, así como situaciones inherentes al entorno tales como: el desconocimiento de acceso a mercados, restricciones arancelarias, políticas comerciales, competencia, precios y sistemas de distribución física internacional D.F.I, esto se lo realizara con la utilización de herramientas útiles como la matriz DOFA, MEFI, MEFE y matriz de costos y movimientos de logística de exportación proporcionada por proexport Colombia para realizar un contraste entre la realidad de la capacidad organizacional frente al mercado objetivo.

1.3.2 Metodológica. Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio, se acudirá al empleo de técnica como la matriz DOFA donde se evalúa las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, matrices de Evaluación de factores internos y externos, matriz de perfil competitivo y matriz integrada del entorno, donde se busca conocer la capacidad u oferta exportable de la empresa, procesos, relaciones interpersonales y de demás situaciones internas inherentes a la empresa Codespa de Colombia, además se acudió a la investigación de tipo secundario para el cumplimiento del segundo objetivo de estudio de mercado externo como condiciones de acceso al mercado, acuerdos comerciales, restricciones arancelarias, precios, competencia, sistemas de distribución física, clientes, que permiten evaluar el posicionamiento y la evaluación competitiva de la empresa con respecto al entorno tanto exógeno como endógeno.

1.3.3 Practica. Desde el punto de vista práctico y de acuerdo con los objetivos propuestos en este estudio de mercado su resultado permitió encontrar soluciones concretas al problema de visión exportadora a través de la formulación de un plan

de acción, donde se delinan las principales estrategias y tácticas que permitan superar problemas como el desconocimiento de acceso al mercado externo, desconocimiento de preferencias arancelarias, capacidad y oferta exportable, estructura interna de la empresa, baja rotación del producto, problemas de mercadeo que inciden directamente en los resultados de la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto y los cuales limitan la penetración de nuevos nichos o segmentos de mercado para la quinua y que por ende se refleja en el desaprovechamiento de las oportunidades y preferencias comerciales en países desarrollados como Alemania.

1.4 MARCO DE REFERENCIA

1.4.1 Referencia teórica. El abrirse hacia nuevos nichos de mercado e internacionalizarse, es un papel que toda empresa debe empezar a asumir y a planear, sobre todo en pleno siglo XXI, donde la competitividad es cada día más fuerte y es imperioso para el empresario buscar estrategias de vender sus bienes o servicios fuera de su localidad.

Por otro lado no es desconocido que el comercio internacional, es decir esa dinámica de incrementar las relaciones con el mundo bajo el intercambio comercial puede proporcionar beneficios; sobre todo si se tiene ventajas absolutas o comparativas, así como lo plantea Adam Smith y David Ricardo. El trabajo de grado que se presenta tiene como uno de sus objetivos principales realizar un plan exportador para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto; por lo cual es de importancia partir de una definición que nos guíe en el desarrollo del trabajo.

La Planeación Estratégica: *“es aquella parte de la planificación económica de la empresa que se caracteriza por tener un horizonte temporal a más largo plazo y no partir de unos objetivos preestablecidos, sino que esos objetivos se elaboran durante el transcurso del propio proceso planificador”*². De acuerdo al anterior concepto nos plantea que la empresa, antes de incursionar en el mercado internacional debe tener claridad sobre sus debilidades y fortalezas, es decir la empresa que pretenda iniciar un proceso exportador debe de iniciar por fortalecer su estructura organizacional y de esta manera evaluar su competitividad, y de ser necesario realizar los respectivos ajustes para iniciar dicho proceso.

El plan estratégico exportador según PROEXPORT, es “una operación estratégica que involucra todas las áreas funcionales de la empresa, por ello requiere

² SUAREZ SUAREZ, Andrés S. Economía y Administración. España: McGraw-Hill Interamericana, 1992. Paga(s). 218. [Citado el 13 Agosto del 2011]

dedicación, entusiasmo y preparación para llegar a ser un exportador exitoso". Aunque algunos pasos pueden ser asumidos por Sociedades de Intermediación Aduanera (SIA), es importante en nuestro caso que la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto, conozca y controle todos los aspectos relacionados con la internacionalización; con la finalidad de que el proceso sea benéfico y estable en el largo plazo. El producto, que la empresa Codespa, quiere comercializar en la ciudad de Frankfurt (Alemania), es la Quinua, una planta alimenticia de larga tradición histórica, utilizada por los Incas desde hace más de 8.000 años como base de su alimentación.

Por otro lado, es importante que la empresa diseñe las estrategias a seguir según el mercado; ya que el mercado objeto (Frankfurt) es diferente a otros mercados por lo que es preciso establecer sus diferencias; *"la investigación de mercados es el instrumento que da la orientación necesaria para determinar los objetivos y las estrategias para cada uno de ellos"*³. Todo exportador debe tener en cuenta que existen limitaciones, una de ellas es la escasez de datos estadísticos, por ejemplo las cifras sobre población, ingresos, preferencias, hábitos, cultura entre otras que pueden ser solamente estimaciones a groso modo y dificultan el análisis. En el trabajo a desarrollar se tiene previsto realizar un análisis situacional de la organización utilizando herramientas como la matriz DOFA donde se definirán las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que deberá afrontar el equipo de trabajo de la empresa codespa de Colombia con el fin de implementar la exportación de quinua en el mercado Alemán, además se hará uso de la matriz de factores internos y externos MEFI y MEFE para analizar el entorno empresarial y la matriz de perfil competitivo MPC para evaluar la competitividad de las fuerzas empresariales con respecto a la competencia directa de la unidad económica, como segunda etapa se tiene previsto realizar la inteligencia de mercados en Frankfurt, teniendo en cuenta las oportunidades que ofrece esta región, una de ellas es que el producto (quinua), es bastante aceptado para el consumo, sobre todo en la alimentación de niños por sus altos contenidos de proteínas.

También es muy importante analizar aspectos puntuales como afinidad cultural, afinidad comercial, preferencias arancelarias, países competidores, disponibilidad de transporte, análisis del empaque y el embalaje debido a que este elemento adquiere una especial importancia en la venta de mercancías en los mercados extranjeros, es por ello que si se pretende exportar al mercado Alemán el producto será comercializado a través de cajas de cartón estilizado y libre de contaminantes el cual tendrá logos que identifiquen la parte de la comercialización así como Certificación que posee debido a que este es uno de los requisitos de mucha importancia para el mercado, el diseño del empaque también tendrá imanes de la planta de donde proviene el producto y su nacionalidad, todo el texto debe ir impreso en la caja será en Alemán . La caja es de 500gr y el producto estará en fundas de polipropileno,

³ MERCADO H, Salvador. Comercio internacional II. 7ma ed. México: Limusa S.A., 2006. p. 334. [Citado el 15 Agosto del 2011]

con el reglamento de calidad CEE-2092/91 y certificado FLO, garantizando que en empaque es biodegradable de acuerdo a la norma Codex Alimentarius creada por la FAO y la OMS⁴.

La planeación estratégica que realice la empresa Codespa de Pasto, le permitirá establecer las políticas de exportación; el trabajo de investigación se enfoca en uno de sus capítulos en la realización de estas estrategias con la finalidad de priorizar las actividades a realizar, con el fin de hacer seguimiento al proceso de internacionalización.

1.4.2 Referencia contextual

En Latinoamérica se ha despertado un gran interés en la producción de quinua, sobre todo en la subregión andina como Bolivia, Ecuador, Perú y Colombia (donde apenas quedan unas 40 variedades); por su gran aceptabilidad en el consumo y debido a los altos índices de desnutrición que existen en la población, especialmente en niños, jóvenes y mujeres en embarazo; es el momento oportuno de rescatar y promover internacionalmente de esta planta (quinua) para evitar que la biodiversidad se pierda ante la imposición del consumo de algunos cereales. Cabe resaltar que Bolivia, es el principal exportador de quinua en el mundo, y los principales mercados de este producto son Estados Unidos, Francia, Holanda, Alemania y Canadá. Entre el año 2008 y 2009 las exportaciones bolivianas de este producto crecieron en casi un 90%, y la producción total de este producto ascendió a 29.000 TM en el ejercicio 2009-2010; de las que se exportaron al menos 14.000 toneladas. Se evidencia una clara tendencia al aumento en producción y exportaciones debido a la creciente aceptación de la quinua en diferentes mercado de productos orgánicos, exóticos y altamente nutritivos de los países desarrollados, entre ellos Frankfurt (Alemania).⁵

“Entre otros países exportadores de quinua a nivel mundial en periodo 2009-2010 se encuentran Argentina, con una participación de 2.408,706 millones de dólares, Brasil 428.516 millones USD, Dinamarca 341.799 millones de USD, Ecuador 22,88 millones de USD, Colombia con 2.902 millones de dólares, Francia 5.031,814 millones de USD, Italia con una participación de 553.433 millones de USD, Países Bajos con 572.585 millones de Dólares, Perú con 4.516 millones de dólares en las exportaciones de quinua a nivel mundial”⁶. Bolivia contribuye a la producción

⁴ Normas alimentarias bajo el programa conjunto de la FAO Y OMC. [En línea] Disponible en Internet: www.codex.org [Citado el 15 Agosto del 2011]

⁵ Perfil del Mercado de la quinua. [en línea] Disponible en Internet: [http:// www.quinua.com.bo/](http://www.quinua.com.bo/) [citado el 19 Agosto de 2011]

⁶ Ibíd.

mundial de quinua con un 46%, seguido por Perú con un 30%, los Estados Unidos con un 10%, y Ecuador con un 6%, en los últimos años la producción de este producto se ha incrementado en un promedio de 35.000 TM/año producidas en una extensión de cerca de 50.000 hectáreas repartidas en el Altiplano Norte, Central, Sur y Valles interandinos que se caracterizan por tener un clima templado y propicio para el cultivo de este cereal en países como Bolivia, Perú, Chile, Ecuador y algunas zonas de Colombia.

La variedad de quinua más cotizada a nivel internacional es la Quinua Real que solo se produce en los Países Andinos y no ha podido ser adaptada a otras regiones del mundo, ya que es una variedad de altura y su floración depende únicamente de un número de horas luz bien definido⁷. Los países importadores de quinua, a nivel mundial son Alemania con 118.317 TM y una participación de 77.20% en el mercado de la unión europea, España con 9.565 TM y una participación de 2.41%, Francia con 6.619 TM y una participación de mercado de 4.31%, Dinamarca 3.978 TM y con una participación de 2.59%, Holanda con importaciones de 3.186 TM y una participación de 2.07%, *“Estados Unidos con 1.735 TM y una participación de 1.13%, Austria con importaciones de 1.606 TM y una participación de 1.04 en el mercado de los países de la unión europea”*⁸.

En caso concreto la quinua ya es algo conocida en los mercados europeos y en casos como el español, el austriaco, holandés, danés y alemán, presenta tendencias crecientes, sin embargo si Colombia, desea aprovechar estas oportunidades debe superar algunas limitantes de productividad y calidad en algunas regiones productoras de este tipo de cereales (quinua), para poder ubicarse en una posición más competitiva en estos mercados tan exigentes frente a la producción de países como Bolivia, Chile, Ecuador y Perú que son los grandes competidores de quinua a nivel mundial.

De esto se puede decir que ya hay experiencias de comercialización de quinua a nivel internacional, lo cual ayuda para elaborar de manera más precisa la planeación estratégica exportadora para que la empresa Codespa de pasto, pueda ir superando ágilmente las exigencias que presente el mercado de Frankfurt. Por otra parte es indiscutible que las exportaciones son indispensables para el desarrollo de las empresas como lo manifiesta Salvador Mercado *“tanto las importaciones como las exportaciones son indispensables para la industria, y para su realización se necesita ejecutar operaciones por medio de una serie de eslabones”*⁹.

⁷ BOLIVIA. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Año 2011. [Citado el 20 Agosto del 2011]

⁸ CATHOLIC, Relief. Estudio de Quinua en Ecuador. Services -CRS- para la FAO. 2011. [Citado el 20 Agosto del 2011]

⁹ MERCADO, Op. cit., p.26, [Citado el 20 Agosto del 2011]

En Alemania el mercado de quinua es creciente es así como para el año 2010 este país importó 255 toneladas métricas de este producto con un valor de 301.801,28 millones de dólares y para el año 2011 674,39 con un valor de 867.130,16 millones de dólares y con una variación de 187% entre los dos periodos.

Es así como se ha experimentado un crecimiento de este sector en los últimos años, pues los principales bloques consumidores son Estados Unidos con (51%) y la Unión Europea (45%), el restante 4% está distribuido por el resto del mundo.

Dentro de los países con mayor consumo de estos productos en la UE se encuentran Alemania que es el país objetivo de este estudio y por supuesto están Italia, Francia, y Reino Unido.

Es así como el panorama para el plan estratégico exportador de quinua para la empresa codespa de Colombia tiene grandes oportunidades, pues de acuerdo a las anteriores cifras Alemania se constituye como uno de los principales importadores de quinua en la zona euro y a nivel mundial.

En Colombia, la quinua, la cultivan sobre todo los habitantes de los pueblos indígenas de los andes (Chibchas, Quillacingas, Quechuas y Pastos), y en el departamento de Nariño, nunca se ha dejado de cultivar, convirtiéndolo en un cultivo ancestral; anteriormente utilizado para la alimentación de animales domésticos, pero hoy en día utilizada para la alimentación humana por sus beneficios nutricionales. La quinua tiene una gran ventaja respecto a otros cereales, es de larga conservación sin que sea atacada por parásitos o insectos, importante para el proceso exportador; y está calificada como uno de los mejores alimentos de origen vegetal para el consumo humano según la FAO y la ONU.

En la actualidad en Colombia, la quinua se cultiva en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Cauca y Nariño, las previsiones para la siembra de quinua en nuestro país se estima en más de 6.000 hectáreas distribuidas así, 800 hectáreas en zonas de cabildos indígenas, 1.200 en minifundios y más de 4.000 entre medianos agricultores de la zona del Departamento de Nariño. En los últimos cinco años, diversas entidades públicas y privadas han empezado a promocionar el cultivo y han propiciado acciones encaminadas a reimplantar la quinua y a conformar su cadena productiva en un trabajo conjunto de productores, transformadores y comercializadores, lo cual se constituye sobre un capital social, donde los diferentes eslabones contribuyen a generar sinergias, a reducir los costos de transacción y a aumentar la rentabilidad; pero, sobre todo, una cadena con visión integral a largo plazo en torno al mejoramiento de la productividad y la competitividad del sector quinuero con la finalidad de exportar, es así, como desde el año 2001 Colombia, ha participado en las exportaciones de quinua a nivel mundial donde los principales mercados han sido Estados Unidos, Francia, Inglaterra, Holanda,

España, Israel, Canadá, Japón, Italia y Australia como los principales escenarios para la comercialización internacional de quinua de la variedad (quenopodium quinua wild) que se cultiva en nuestro país¹⁰.

Codespa de Colombia, es una ONG, entidad privada sin ánimo de lucro, que lleva más de 10 años trabajando por un desarrollo sostenible, se enfoca principalmente a aplicar una filosofía de Comercio Justo, actualmente está dedicada a la producción, transformación y comercialización de alimentos a partir de la Quinua. De igual manera Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto, está produciendo y comercializando a nivel local la quinua, y cuenta con diferentes presentaciones, dirigido principalmente a suplir la demanda de hogares infantiles ya que este cereal es reconocido por ser un valioso alimento para niños y niñas, mujeres en gestación, madres lactantes, adulto mayor; muy proliferada su utilización en desayunos escolares, los productos de codespa de Colombia se basan en las BPA con tres principios los cuales son: la obtención de productos sanos que no representen riesgos para la salud de los consumidores, la protección del medio ambiente y el bienestar de las personas. La aplicación de las BPA implica el conocimiento, la comprensión, la planificación y mensura, registro y administración orientados al logro de objetivos sociales, ambientales y productivos específicos.

En la actualidad la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto, está fomentando el consumo masivo de la quinua, y es ahí donde el trabajo que se desarrollara va a causar un impacto positivo; pues con la realización de un plan estratégico exportador servirá para que la empresa tenga una visión más amplia y pueda incursionar en el mercado internacional con estrategias claras, y con las herramientas adecuadas, capaces de hacerle frente a las exigencias del mercado internacional en particular al mercado de Frankfurt. No cabe duda que la quinua es un producto potencial para la exportación, en diferentes mercados, sobresaliendo Alemania, Asia y Estados Unidos.

1.5 MARCO LEGAL

1.5.1 Requisitos, trámites y documentos para exportar a Frankfurt (Alemania)¹¹. Alemania por ser miembro de la Unión Europea aplica la legislación sanitaria y de protección del medio ambiente de tal bloque económico, En efecto, en el año 2000 la Unión Europea adoptó el Sexto Programa de Acción Ambiental (2000-2010) el cual establece las prioridades y objetivos de la política ambiental durante esos años. La consecuencia inmediata para los exportadores

¹⁰ UNIVERSIDAD NACIONAL. Estudio de las Cadena Productiva de Quinua en Colombia. [Citado el 22 Agosto del 2011]

¹¹ [En línea] Disponible en Internet: [http:// www.eurepgap.org](http://www.eurepgap.org). [citado el 24 Agosto de 2011]

de terceros países, como Colombia, son medidas obligatorias con el fin de reducir el desperdicio y promover el reciclaje del material de empaque.

La Unión Europea exige la certificación EUREPGAP a frutas, vegetales y cereales que ingresen a este mercado, para comprobar las buenas prácticas agrícolas (BPA) y con el objetivo de responder a la preocupación del consumidor europeo en materia de seguridad de los alimentos, esta certificación incluye criterios tales como: sitio de manejo, uso de fertilizantes, manejo de plagas, respecto de las derechos laborales entre otros.

- **Seguridad alimentaria.** *“Todos los ciudadanos europeos tienen derecho a una alimentación sana, variada y de calidad. Cualquier información relativa a la composición, los procesos de fabricación y la utilización de los alimentos debe ser clara y precisa. Para garantizar un alto nivel de salud pública, la Unión Europea y los Estados miembros han incluido la seguridad alimentaria entre las prioridades de la agenda política europea. Lejos de ser considerada como un concepto aislado, la seguridad alimentaria se consolida como un objetivo transversal que debe ser integrado en la totalidad de las políticas comunitarias. No obstante, afecta de una forma más directa a una serie de competencias fundamentales de la Unión Europea: la política agrícola común (PAC), la realización del mercado interior , la protección de los consumidores , la salud pública y las acciones en defensa del medio ambiente”¹².*
- **Reglamento de trazabilidad 178/02.** *“Según el artículo 18 del reglamento 178/02, las empresas de alimentos deberán contar con sistemas y procedimientos que les permitan: 1- identificar a los proveedores; 2- Identificar a las empresas a la cuales se les suministran los productos; 3- Poner a disposición de las autoridades esta información. Así mismo, los productos que se comercialicen o que se piensen comercializar en la Comunidad Económica Europea deberán estar etiquetados y marcados adecuadamente”¹³.*
- **Cuidado del medio ambiente.** *“La contaminación no respeta las fronteras nacionales. Por esta razón, la Unión Europea desempeña un papel especial en la protección del medio ambiente. Muchos problemas medioambientales de Europa no podrían abordarse sin una acción conjunta de todos los países de la UE”¹⁴.*

¹² Guía Para Exportar a la UE. [en línea] Disponible en Internet: <http://www.proexport.gov.co/> [citado el 24 Agosto de 2011]

¹³ Ibíd.

¹⁴ Ibíd.

La UE ha adoptado más de 200 directivas de protección del medio ambiente que se aplican en todos los Estados miembros. La mayoría de las directivas tienen como objetivo prevenir la contaminación del agua y del aire y fomentar la eliminación de residuos. Otras cuestiones importantes son la protección de la naturaleza y la supervisión de los procesos industriales peligrosos. La UE quiere organizar el transporte, la industria, la agricultura, la pesca, la energía y el turismo de manera que puedan desarrollarse sin destruir los recursos naturales - en pocas palabras, el desarrollo sostenible.

1.5.2 Normas técnicas

“Se aplican los siguientes controles: Control de Calidad a la Importación (CONCAL), Inspección Sanitaria de Importación (SANIM), Inspección Fitosanitaria (FITIN), Inspección Veterinaria de Importación (VETER), (CITES) Convención Internacional que regula el comercio de Especies de Flora y Fauna en vías de Extinción”¹⁵.

A pesar de la liberación del comercio, el acceso al mercado europeo puede hacerse más difícil debido a la rápida proliferación de reglamentación en el área de seguridad, salud, calidad y medio ambiente. La nueva reglamentación tiene grandes repercusiones en las posibilidades de venta de los productos de los países en desarrollo y países en transición, en el mercado de la UE. Dentro de éstas reglamentaciones se encuentran: 1) la Marca de la CE; 2) La Responsabilidad del producto; 3) ISO 9000; 4) Reglamentación relativa al Medio Ambiente y 5) Etiquetado de Comercio Justo.

- **Estándares de calidad europeos.** *“En Europa existe cada vez más, mayores regulaciones en el campo de la seguridad, salud, calidad y medio ambiente. El objetivo actual y futuro del mercado Europeo, es lograr el bienestar del consumidor, y cualquier producto que cumpla con los requisitos mínimos de calidad, tiene libertad de movimiento dentro de la Unión Europea, pero debido a la cada vez mayor importancia que tiene la Calidad dentro de la Unión Europea, aquellos productos, que cumplan, los más altos estándares de Calidad, tendrán preferencia por parte de los consumidores. Los exportadores que deseen entrar al mercado Europeo, deben estar actualizados en los estrictos y cada vez mayores requerimientos de calidad por parte de la Unión Europea”¹⁶.*

¹⁵ Ibíd.

¹⁶ Ibíd.

- **Salud y seguridad.** *“Con la nueva directiva de seguridad en los productos, se busca que solamente los productos que cumplan con las normas de salud y seguridad puedan circular en la UE”¹⁷.*
- **Normas HACCP.** *“El Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) se aplica para la industria de alimentos. La Directiva de la UE sobre Higiene en los productos alimenticios (93/43/EC), que se aplica desde Enero de 1996, establece que las compañías de alimentos deben identificar cada etapa dentro de sus actividades, en donde se establezca los procedimientos seguridad establecidos para el manejo de los alimentos, en cuanto al proceso, tratamiento, empaque, transporte distribución y comercialización de los mismos”¹⁸.*

Los ingredientes para los alimentos se encuentran regulados bajo las directivas para endulzantes (94/35/EC), colorantes (94/36/EC) y otros aditivos (95/2/EC) Existe además otra legislación para los niveles máximos de pesticidas, metales, y contaminación microbiológica o radiológica.

- **Responsabilidad social.** *“Además de la importancia de las normas y reglamentaciones en materia de calidad, salud, seguridad y medio ambiente, las cuestiones de carácter social están adquiriendo cada vez mayor importancia tanto en los foros de negociaciones en el área del comercio, como entre los consumidores”¹⁹.*
- **Tarifas.** *“Se aplica el Impuesto de Valor Agregado (IVA), para los productos importados y de producción local. Generalmente para los productos básicos, las tarifas son bajas, y para los productos de lujo”²⁰.*
- **Empaque y etiquetado.** *“La regulación Europea en empaque, se basa en la Norma EU Directiva 94/62/EC, donde se establece las normas de empaque para los diferentes productos, sin embargo continua la existencia de las regulaciones nacionales, que para el caso de Alemania, se basa en el “German Packaging Act”, con el cual se busca reducir el impacto de los empaque al*

¹⁷ Ibíd.

¹⁸ Ibíd.

¹⁹ Ibíd.

²⁰ Ibíd.

*medio ambiente, y regula el empaque para el transporte, el empaque secundario, y empaque para ventas*²¹.

- **Prohibiciones.** *“La importación de ciertos productos está prohibida, o sólo permitida bajo ciertas condiciones. Se imponen prohibiciones principalmente al comercio de productos peligrosos, como en el caso de residuos químicos. También pueden estar sujeto a prohibiciones por razones de salud y seguridad, las medicinas, los pesticidas, las plantas y productos alimentarios, los productos eléctricos y las plantas y animales exóticos. Dos leyes muy importantes en estas áreas son la ley relativa a residuos químicos, y la ley CITES relativa a las especies amenazadas de fauna y flora. Los ejemplos más recientes de prohibiciones a las importaciones se encuentran en el sector de alimentos. Entre 1996 y 1999, existió la prohibición de importación de carne del Reino Unido, a raíz de la inquietud despertada por la denominada enfermedad de las vacas locas. En 1999, existió otra prohibición temporal a las importaciones de pollos y huevos de Bélgica, por la intoxicación de dioxine en los alimentos de los animales. La prohibición de la importación de los denominados colorantes azoicos, utilizados en los textiles y confecciones, fue otro ejemplo reciente en este sentido”*²².
- **LEY 7° Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana**²³.

Esta ley se constituyó con el fin de estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbano, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

- Mediana empresa:

²¹ Ibíd.

²² Ibíd.

²³ [EN LINEA] ley 7° Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.

Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o

Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- **Pequeña empresa:**

Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

- **Microempresa:**

Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

El Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes estará integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las Mipymes.

- **LEY 9° Desarrollo de las pequeñas y medianas empresas²⁴**

- Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;
- Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;
- Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
- Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios,

²⁴ [En línea] ley 9° Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. [Citado el 25 Agosto del 2011]

tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;

- Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de Economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales.

- **LEY 7 de 1991²⁵**

Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno nacional para regular el comercio internacional del país, se crea el ministerio de comercio exterior, se determina la composición y funciones del consejo superior de comercio exterior, se crea el banco de comercio exterior Bancoldex y el fondo de modernización económica.

Mediante esta ley se expiden las normas por las cuales se regula el comercio internacional del país y el gobierno nacional debe hacerlo con sentido en los siguientes principios.

- Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.
- Promover y fomentar el comercio exterior de bienes, tecnología y servicios y en particular las exportaciones.

²⁵ [En línea] ley 7° de 1991 Ley marco de comercio exterior fomento de internacionalización de la economía. [Citado el 25 Agosto del 2011]

- Impulsar los procesos de integración y acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen y faciliten las transacciones externas del país.
- Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor.
- Procurar una legal y equitativa competencia a la producción local y otorgarle una protección adecuada en particular contra las prácticas desleales del comercio internacional.
- Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de los distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior.
- Coordinar las políticas y regulaciones en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, monetaria, cambiaria y fiscal.
- Adoptar solo transitoriamente mecanismos que permitan a la economía colombiana superar coyunturas externas o internas adversas al interés comercial del país.

Los anteriores principios de la ley séptima de 1991 se aplicaran conforme a los arreglos y criterios de la economía, celeridad, eficiencia, imparcialidad, publicidad y contradicción que orienta las actuaciones administrativas con el objetivo de fomentar las exportaciones en país para las pequeñas grandes y medianas industrias.

• **Documento Conpes 3375 del Consejo Nacional de Política Económica y Social**²⁶

Documento por el cual se dicta la política de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos para el sistema de medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF).

El documento Conpes 3375 permitirá mejorar las condiciones de sanidad e inocuidad de la producción agroalimentaria nacional con el fin de proteger la salud y vida de las personas y animales, aumentar la competitividad y fortalecer la capacidad para obtener la admisibilidad de los productos agroalimentarios en los mercados internacionales.

En el marco internacional, los sistemas (MSF) requieren que no solo se evalúen y controlen al final de los procesos las condiciones de sanidad e inocuidad de los

²⁶ [En línea] Documento CONPES 3375 política de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos para el sistema de (MSF) [Citado el 25 Agosto del 2011]

productos agroalimentarios, sino que el sistema con toda su institucionalidad sea capaz de demostrar a través de acciones desarrolladas en el enfoque “de la granja a la mesa” la reducción del riesgo a los largo de cada etapa para logara la mínima incertidumbre en aspectos de sanidad e inocuidad, este propósito requiere de los sistemas (MSF), un planteamiento preventivo de estructura integrada y sistemática con la capacidad suficiente para ofrecer la seguridad que los consumidores y el comercio requiere.

1.6 COBERTURA DEL ESTUDIO

1.6.1 Temporal. El plan estratégico exportador de quinua para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto a desarrollar se lo ha enmarcado en el periodo 2012- 2015.

1.6.2 Espacial. El Plan exportador se desarrollara dentro del sector Agroindustrial enfocado a la exportación de quinua de la empresa Codespa de Colombia ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.6.3 Variables de estudio.

- **Variables de diagnóstico:**

Variables dependientes

- Información del País
- Información de Productos

Variables independientes

- Escenarios
- Tendencias

1.6.4 Variables de investigación

- **Variables dependientes:**

- Exportación
- Canales de Distribución
- Precios

- Cultura, costumbres, gustos y preferencias
- **Variables Independientes:**
- Legislación país de destino

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de estudio. El tipo de estudio que se aplicó en esta investigación es el estudio descriptivo, ya que el proceso exportador es un proceso que se realiza por diferentes etapas y existe la necesidad de analizar diferentes fenómenos y sus componentes y a la vez realizar un diagnóstico de la empresa dentro del proceso exportador con el fin de establecer su estructura y comportamiento.

1.7.2 Método de investigación. En la investigación se hará uso del método deductivo para obtener conclusiones de los diferentes puntos de vista a partir de situaciones generales y con ello llegar a analizar, sintetizar y concluir explicaciones particulares presentando una realidad pertinente a la inteligencia de mercados de quinua que permita determinar el mercado objetivo hacia el cual se dirigirá el producto objeto de exportación, además la investigación será de tipo cuantitativa debido a que se procesará la información obtenida en cuadros, tablas, matrices e histogramas que permitan cuantificar y procesar la información a lo largo de la investigación.

1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de información

- **Fuentes primarias.** La principal fuente de esta investigación fue de tipo primario donde se utilizarán instrumentos como la entrevista a la empresa codespa y las encuestas vía correo certificado al mercado objetivo.

Las entrevistas contaron con una guía semiestructurada que permitieron ser objetivas y abordaron los temas más importantes, pudiendo cambiar la secuencia de las preguntas o cambiarlas por otras.

Las encuestas se aplicaron a un total de 9 empresas en la ciudad de Frankfurt Alemania las cuales se dedican a la comercialización de quinua ver anexo c.

- **Fuentes secundarias.** Para la estructuración de éste trabajo de investigación es preciso la utilización de fuentes de tipo secundario como libros, revistas, documentos como:
 - Reglamentos de exportación
 - Guías de exportación
 - Normas Sanitarias Hazard (H.A.C.C.P) necesarias para exportar productos alimenticios
 - Base de datos y documentación de la Empresa Codespa Colombia.
 - Material bibliográfico relacionado con exportaciones, leyes, productividad, reingeniería de procesos, calidad total, planificación estratégica
- **Procesamiento de la información.** El tratamiento que se le dio a la información obtenida de las fuentes primarias y secundarias se hizo a través de una presentación escrita y la elaboración de cuadros, tablas, gráficos, herramientas estadísticas, a los cuales se les realizará un análisis e interpretación de los datos y se mencionará aspectos más relevantes para esta investigación.

1.8. ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL

CAPITULO I

1.8.1 Generalidades de la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto

- Antecedentes
- Denominación y Objeto Social
- Principales Actividades de la Empresa
- Misión
- Visión
- Objetivos Empresariales
- Estructura Organizativa de la Empresa
- Análisis de los Procesos Productivos de la Empresa
- Mercado de la Empresa
- Análisis DOFA de la Empresa
- Análisis MEFE Y MEFI de la Empresa
- Ventajas y Riesgos de la Empresa
- Análisis del producto (Características)
- Prototipo del producto a Exportar
- Análisis BCG

CAPITULO II

1.8.2 Diseño del proceso exportador e inteligencia de mercados de Frankfurt (Alemania), para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto.

Mercado. Frankfurt Alemania.

Factores Macroeconómicos

- Reseña General
- Política Comercial
- Indicadores Macroeconómicos
- Balanza Comercial

Tamaño del Mercado de Frankfurt

- Producción Nacional
- Importaciones
- Exportaciones
- Consumo del Mercado

Análisis del Consumidor de Frankfurt

- Perfil del consumidor actual de quinua
- Localización del consumidor
- Elementos que inciden en la decisión de compra
- Mercado Potencial
- Segmentación

Características Competitivas

- Grupo de países competidores
- Principales empresas y/o marcas que compiten
- Productos de la competencia
- Esquemas de comercialización
- Precios
- Mercadeo y publicidad

Situación del Producto en Frankfurt Alemania

- Nivel de calidad exigido en el mercado (Normas, especificaciones técnicas)
- Condiciones de distribución
- Exigencias de entrada
- Acuerdos y Relaciones Comerciales Actuales Colombia- Alemania
- Aranceles preferenciales

- Aranceles de competencia
- Barreras no arancelarias (licencias, cupos, vistos buenos)

Canales de Distribución

- Tipo de canales de distribución
- Estrategias de comercialización
- Principales cadenas de comercialización

Promoción

- Estrategias promocionales
- Ferias
- Pagina Web
- Imagen de la marca
- Selección de medios de comunicación
- Métodos de promoción

Precio

- Rango de fluctuación de precios del producto en el mercado
- Condiciones de pago (carta crédito, giro directo, plazos etc.).
- Seguros e impuestos
- Riesgo cambiario (fluctuación de la moneda)

CAPITULO III

1.8.3 Analisis de la logistica y la distribucion fisica internacional

Distribución Física Internacional

- Características de la carga
- Condiciones de empaque y embalaje
- Calculo factor de estiba
- Logística de exportación
- Medios de transporte
- Rutas y Frecuencias de transporte
- Matriz de costos para exportación

CAPITULO IV

1.8.4 Diseño del plan de acción para la exportación de quinua hacia el mercado de Frankfurt año 2012

Definición del producto a exportar: Quinua "*Quenopodium quinoa Wild*"

Definición del mercado: Frankfurt Alemania.

Periodo: 1 Año

Estrategias dirigidas a la empresa Codespa de Colombia de la Ciudad de Pasto

- **Producción:** Capacidad de producción (oferta exportable)
- **Talento Humano:** Capacitación
- **Capital:** Adquisición de maquinaria y equipo
- **Costos:** Materias primas, procesos de producción
- **Servicios:** Servicio Postventa

Estrategias Dirigidas al Producto: Quinua "*quenopodium quinoa Wild*"

- **Diseño del Empaque** (Prototipos del empaque)
- **Calidad** (Normas, niveles de calidad exigidos)
- **Diferenciación** (Características intrínsecas del producto)

Estrategias Dirigidas al Mercado de Frankfurt Alemania

- **Precios** (descuentos, o a nivel de la competencia)
- **Promoción** (como dar a conocer la quinua "*quenopodium quinoa Wild*" En el mercado de Frankfurt Alemania).
- **Segmento objetivo** (a quien se dirigen los esfuerzos de Marketing)
- **Participación** (que porcentaje del mercado de Frankfurt Alemania se desea alcanzar)
- **Distribución** (como se va a colocar la quinua "*quenopodium quinoa Wild*" en el mercado Frankfurt Alemania)

Metas de exportación: establecer las metas de exportación de acuerdo con la capacidad de producción de la empresa y el consumo del mercado seleccionado (Frankfurt Alemania)

Principales acciones a ejecutar: delinear las principales actividades que darán pasó al cumplimiento de las estrategias de la empresa Codespa de Colombia de la Ciudad de Pasto.

Fuentes de financiamiento: determinar si la empresa para la ejecución del plan exportador cuenta con recursos propios o requerirá a créditos con entidades financieras.

2. DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y OFERTA EXPORTABLE

2.1 PERFIL DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA.

2.1.1 Generalidades²⁷.

Cuadro 1. Generalidades empresa Codespa de Colombia

Nombre de la Empresa	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Pacífico y la Amazonía Colombiana
Sigla	Codespa
NIT	814.001.123-5
Razón Social	Producción, transformación, distribución y comercialización de alimentos procesados
Representante legal	Giovanny Agreda Muñoz
Fecha de constitución	14 de agosto de 1997.
Estructura de propiedad	Sociedad Por Acciones Simplificada S.A.S
Registro cámara de comercio	01415 del Libro I
Sector Económico	Agroindustrial
E-mail	Codespadecolombia@yahoo.com
Telefax	(57) 2 7207236
Ubicación de la empresa	Cra 17 N° 20-25 Barrio Navarrete Pasto-Nariño

Fuente: Empresa Codespa de Colombia

- **Antecedentes de la Empresa²⁸:** La Sociedad Por Acciones simplificada Comercial denominada CODESPA DE COLOMBIA es una empresa que nace con el Apoyo del Programa Especial Desarraigados UNION EUROPEA – ACCIÓN SOCIAL y el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, a través de Fomipyme.

En su poca trayectoria CODESPA DE COLOMBIA ha formulado, gestionado y ejecutado alrededor de 150 proyectos, que se destaca principalmente los de generación de ingresos. Actualmente está en fase de liquidación de dos proyectos importantes relacionados con la producción, transformación, comercialización y montaje de una Planta de Alimentos de *QUINUA* o *QUINOA* (*Chenopodium quinoa* w), que involucran en total 200 beneficiarios; 105 familias de población desplazada

²⁷ Empresa Codespa de Colombia

²⁸ Empresa Codespa de Colombia

por la violencia y 105 pequeños productores. Uno de los proyectos ha sido subvencionado por el Programa Especial Desarraigados Unión Europea – Acción Social bajo convenio 277 Subvención titulada *“Implementación de un modelo financiero y solidario, para el Establecimiento, agroindustrialización, comercialización y desarrollo tecnológico del cultivo de la quinua.*

2.1.2 Misión, visión y objetivos de la empresa.

Misión²⁹. La Corporación para el Desarrollo Sostenible del Pacífico y la Amazonía Colombiana - **Codespa de Colombia**, promueve e impulsa procesos de desarrollo integral y sostenible en Colombia mediante la investigación, creación, impulso y apropiación de alternativas tecnológicas de crecimiento económico, fundamentalmente en los sectores Social, Ambiental, Agropecuario, Forestal, Industrial, Empresarial y Turístico.

Visión³⁰. Nos vemos como una de las mejores Organizaciones No Gubernamentales, reconocida en el ámbito regional, nacional e internacional por liderar procesos de desarrollo humano sostenible de gran impacto social, ambiental y económico que mejoren las condiciones de vida de las comunidades.

Objetivos Corporativos³¹.

- Propender por el manejo racional, preservación y conservación de los recursos naturales, así como por el Control y mitigación de impactos sobre el medio ambiente.
- Adelantar planes, programa y proyectos para los diferentes sectores del desarrollo social integral de las comunidades como: Salud, vivienda, educación, infraestructura y saneamiento básico entre otros.
- Prestar asesoría, formación, capacitación y asistencia técnica en diferentes áreas objeto de la corporación.
- Impulsar perspectivas de género, fomentando la divulgación y la práctica de los derechos humanos en especial de las minorías y la niñez, conservando las raíces culturales de las poblaciones objeto de los proyectos.

²⁹ Empresa Codespa de Colombia.

³⁰ Ibídem.

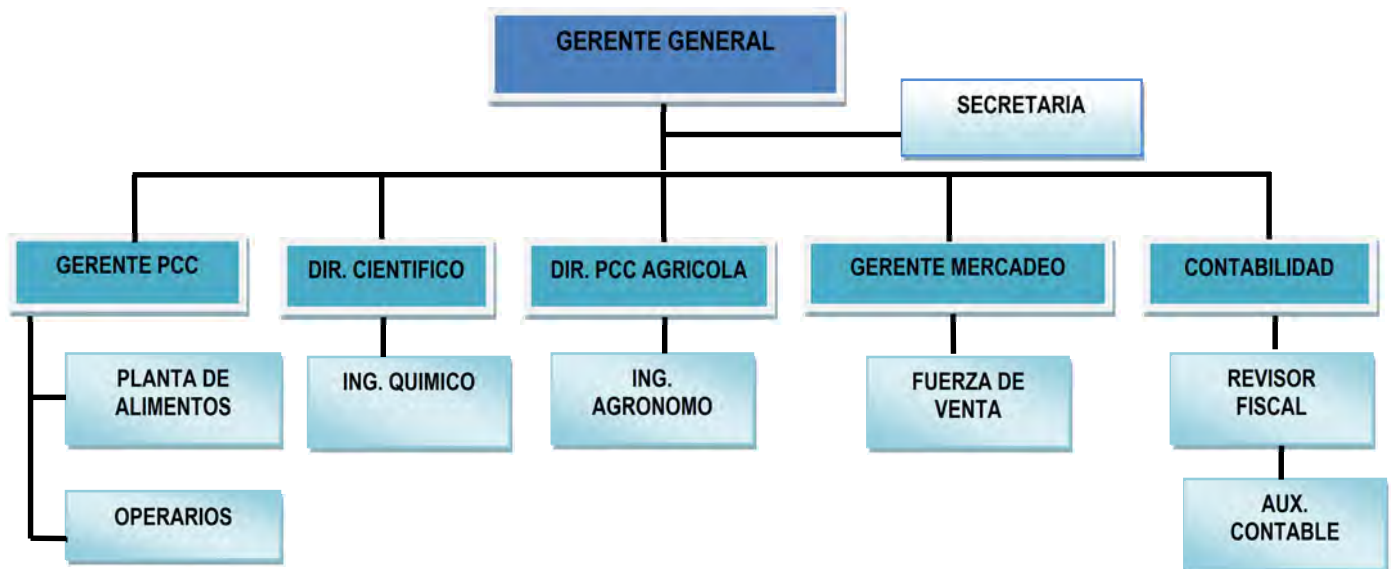
³¹ Ibídem.

- Propender por la conservación de las raíces culturales de las poblaciones asentadas en el Pacífico y la Amazonía Colombiana.
- Adelantar acciones encaminadas a la consecución de Mercados Justos y comercialización de los productos de pequeños asociaciones de productores y artesanos del sur occidente colombiano.

2.2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA

2.2.1 Análisis organizacional.

Figura 1. Organigrama Codespa de Colombia.



Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

Cuadro 2. Formación del Equipo Administrativo de la Empresa Codespa de Colombia

CARGO	FUNCIONARIO	FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA LABORAL
Gerente General	Dr. Giovanni Agreda Muñoz	Administrador de Empresas	5 Años
Gerente de Producción	Ing. Javier Alvarado	Ing. Agroindustrial	7 Años
Director Científico	Ing. Alex Martínez	Ing. Químico	6 Años
Gerente de Mercadeo	Dr. Andrés Delgado	Prof. En Mercadeo	4 Años
Director de producción Agrícola	Ing. Edgar Caviedez	Ing. Agrónomo	5 Años
Secretaria	Angela Zuñiga	Secretariado Ejecutivo Tecnóloga en Sistemas	3 Años
Auxiliar Contable	Laura Benavides	Aux. Contable sistematizado	4 Años
Revisor Fiscal	Dr. Jairo Melo	Contador Publico	5 Años

Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

- **Cultura organizacional:** valores corporativos: equidad, responsabilidad conjunta, igualdad social, beneficio social, cumplimiento, seriedad, compromiso, lealtad, ayuda mutua, empatía, solidaridad³².
- **Política de Personal:** la contratación del talento humano la ejerce el gerente general de la empresa, por otro lado como parte de las políticas de contratación la empresa propende con las entidades que corresponda para el cumplimiento de la legislación vigente en cuanto a salarios, la cobertura de seguridad social (salud, riesgos profesionales, pensión), seguridad industrial, capacitación, para las personas que laboran en las unidades productivas y agropecuarias, asegurando un proceder responsable en la salud y seguridad de los trabajadores, del productor y sus familias, como también en el bienestar de los animales.

La salud laboral para la empresa *Codespa de Colombia* se construye en una prioridad con medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad³³.

³² Empresa Codespa de Colombia.

³³ Empresa Codespa de Colombia.

2.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). Para realizar el análisis de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) se tomo en cuenta los entornos que envuelven a la empresa en el ambiente internacional como es el entorno económico, el entorno demográfico y cultural, tecnológico, el político legal y el ambiental, debido a que cada uno de sus factores es clave en la penetración de mercados externos.

Cuadro 3. Matriz de evaluación de factores externos en Frankfurt Alemania.

FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
ENTORNO ECONÓMICO			
Alto Ingreso Per Cápita y buena Capacidad de Adquisitiva	0,09	4	0,36
Favorable manejo del tipo y tasa de cambio	0,08	4	0,32
Bajas Tasas de Inflación	0,02	3	0,06
Bajas Tasas de Desempleo	0,09	4	0,36
Adecuada propensión a consumir, y buenas tendencias	0,09	3	0,27
ENTORNO SOCIO CULTURAL Y DEMOGRÁFICO			
Alto Índice de esperanza de vida	0,02	3	0,06
Diversidad de climas en diversas épocas del año (Estaciones)	0,02	4	0,08
Buena actitud del mercado con respecto a la calidad de la producción.	0,09	4	0,36
Buena tendencia hacia productos orgánicos	0,04	3	0,12
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Apoyo para crear cadenas productivas en Nariño o Colombia	0,04	4	0,16
Acceso a tecnologías de la información y la comunicación TIC's	0,02	3	0,06
Posibilidad de acceder a tecnología o procesos innovadores de pcc.	0,01	3	0,03
FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	
ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL			
Cambios de Gobierno	0,02	4	0,08
Bajo índice de protestas contra el estado	0,02	4	0,08
Tratados internacionales y acuerdos comerciales vigentes	0,1	4	0,4
Aranceles e impuestos a las importaciones bajos	0,09	4	0,36
TLC Zona Euro-Colombia	0,1	4	0,4
ENTORNO AMBIENTAL			
Aprovechamiento de las regulaciones ambientales	0,02	3	0,06
Buena actitud hacia las buenas prácticas agrícolas BPA	0,02	3	0,06
Protección ambiental y apoyo a proyectos que la promuevan	0,02	3	0,06
TOTAL	1		3,74

Fuente: Esta Investigación.

Los factores analizados en el entorno económico se constituyen en su mayoría en oportunidades importantes y se encuentran direccionados fundamentalmente a indicar que el mercado Alemán es una de las economías más fuertes del mundo y por tanto maneja uno de los ingresos per cápita más altos a nivel internacional lo que conlleva a una favorable propensión a consumir, además el tipo de cambio de peso por euro se constituye en una oportunidad importante debido a que el euro es una moneda fuerte y la tendencia de la tasa de cambio es favorable.

En lo que concierne al entorno socio cultural y demográfico la población Alemana tiene buena actitud con respecto a los productos derivados de las buenas prácticas agrícolas (BPA) o los denominados bienes orgánicos por lo cual la preferencia por adquirir estos productos es favorable.

Los factores evaluados dentro del entorno tecnológico, político - legal y ambiental se encuentran ubicados entre oportunidades mayores y oportunidades menores, siendo de gran incidencia para este proyecto el entorno político – legal frente al cual Colombia cuenta con un amplio margen de preferencias de tipo arancelario por los tratados signados entre la Zona Euro a la que pertenece Alemania y Colombia que abre un interesante panorama para la exportación de Quinoa a este importante mercado mundial.

Lo anteriormente descrito permite deducir que la empresa Codespa de Colombia se ubica entre oportunidades menores y mayores con un rango de 3,74, indicando de esa manera que la empresa se encuentra frente a un magnifico entorno externo para la penetración del nuevo mercado y el inicio del plan exportador hacia Frankfurt Alemania.

2.2.3 Matriz de perfil de impacto de Frankfurt Alemania.

Cuadro 4. Matriz de perfil de impacto de Frankfurt Alemania.

FACTORES	IMPACTO			IMPACTO TOTAL
	FUERTE	MEDIANO	DEBIL	
ENTORNO ECONÓMICO				
Alto Ingreso Per Cápita y buena Capacidad de Adquisitiva	X			3,9
Favorable manejo del tipo y tasa de cambio	X			3,9
Bajas Tasas de Inflación		X		2,95
Bajas Tasas de Desempleo		X		2,95
Adecuada propensión a consumir, y buenas tendencias	X			2,95
ENTORNO SOCIO CULTURAL Y DEMOGRÁFICO				
Índice de esperanza de vida alto	X			3,8
Diversidad de climas en diversas épocas del año (Estaciones)		X		2,8
Buena actitud del mercado con respecto a la calidad de la producción.	X			3,95
Buena tendencia hacia productos orgánicos		X		2,5
ENTORNO TECNOLÓGICO				
Apoyo para crear cadenas productivas en Nariño o Colombia	X			3,8
acceso a tecnologías de la información y la comunicación TIC's	X			3,8
Posibilidad de acceder a tecnología o procesos innovadores	X			3,9
ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL				
Cambios de Gobierno	X			3,95
Bajo índice de protestas contra el estado			X	2
Tratados internacionales y acuerdos comerciales vigentes		X		2,95
Aranceles e impuestos a las importaciones bajos	X			4
TLC Zona Euro-Colombia	X			4
ENTORNO AMBIENTAL				
Aprovechamiento de las regulaciones ambientales		X		2,95
buena actitud hacia las buenas prácticas agrícolas (BPA)		X		3
Protección ambiental y apoyo a proyectos que la promuevan		X		2,95
PROMEDIO				3,35

Fuente: Esta Investigación.

El impacto generado en el mercado Alemán frente a la importación de quinua comercializada desde Colombia es fuerte, con un promedio total de los factores de 3,35 en la medida que se aprovecha el entorno económico, además los tratados y preferencias arancelarias otorgadas por este país, de igual forma la quinua tiene una altísima aceptación en el mercado Alemán por ser un producto catalogado orgánico y proveniente de países en vías de desarrollo en los cuales prima un alto componente social, y en donde se dónde se ejercen las (BPA) buenas prácticas agrícolas lo que enmarca así una favorable propensión al consumo de estos tipo de productos.

2.2.4 Matriz de perfil de impacto de Colombia

Cuadro 5. Matriz de perfil de impacto de Colombia

FACTORES	IMPACTO			IMPACTO TOTAL
	FUERTE	MEDIANO	DÉBIL	
DIMENSIÓN ECONÓMICA				
Disponibilidad de Créditos	X			4
Devaluación del peso con respecto al euro		X		2,8
Bajo Nivel de Ingresos per. Cápita		X		2,5
Bajas Tasas de Inflación		X		2,5
Altos índices de Desempleo		X		2,8
Balanza Comercial	X			3,8
Tasas, gravámenes e Impuestos en Aumento	X			3,8
DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL-DEMOGRÁFICA				
Migraciones a las ciudades por desplazados		X		2,8
Actitud Negativa Respecto del Ahorro y la inversión	X			3,8
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA				
Utilización de tecnología obsoleta en la industria	X			3,8
DIMENSIÓN POLÍTICO LEGAL				
Agravada situación de guerra y violencia en el país	X			4
Favorecimiento de convenios de cooperación internacional	X			4
TLC Colombia - Unión Europea U.E	X			4
DIMENSIÓN AMBIENTAL				
No hay apoyo a compañías que protejan el ambiente		X		2,8
Regulación sobre protección ambiental acorde		X		3
PROMEDIO				3,36

Fuente: Esta Investigación.

El impacto para Colombia de la exportación de quinua hacia el mercado de Frankfurt Alemania es fuerte con un total de 3,36 debido al gran flujo comercial y la buena aceptación que genera el producto en el mercado de destino, además los tratados suscritos entre Colombia y los países miembros de la unión europea permitirá mayor incursión para las pequeñas y medianas empresas en Colombia en este mercado tan importante a nivel internacional.

2.2.5 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Para realizar el análisis de la Matriz de evaluación de factores internos (MEFI) en primer instante se tuvo en cuenta la estructura orgánica de la empresa Codespa, donde se identifico las diferentes áreas de la organización sobre las cuales se realizo la evaluación, entre ellas se pudo identificar el área gerencial, el área de producción (planta), el área de mercadeo con sus sistemas de distribución, precios y promoción, el área de contabilidad (finanzas), y finalmente el área de control interno o talento humano, como segunda fuente para determinar esta evaluación se tomo en cuenta la entrevista realizada al gerente general donde se identifico factores claves.

Cuadro 6. Matriz de evaluación de factores internos de la Empresa Codespa de Colombia con destino a la exportación de quinua.

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
SISTEMA GERENCIAL			
-Inteligencia Comercial para responder a los cambios del entorno	0,04	3	0,12
- Planes y programas de contingencia para enfrentar las situaciones difíciles	0,05	4	0,2
- Experiencia en la comercialización de productos agroindustriales.	0,06	4	0,24
-Establecimiento de contactos que faciliten procesos de exportación y trámites.	0,03	3	0,09
SISTEMA DE PRODUCCIÓN			
-Codespa es una empresa que cuenta con una excelente planta de producción, además cuenta con normas de poc (BPA)	0,05	4	0,20
- Se cuenta con la asistencia de Proexport, Zeiky, Bancoldex, Fonipyme	0,05	4	0,20
-Los tratados y convenios internacionales permiten la competitividad del producto en el mercado internacional.	0,07	4	0,28
-La quinua es considerada como un producto de excelentes propiedades nutricionales.	0,05	4	0,2
- Se presenta un bajo nivel de tecnología involucrado en la producción.	0,02	2	0,04
SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN			
-Se conoce ampliamente los factores de la distribución y la logística internacional. (cadena de la D.F.I)	0,02	3	0,06
- Por la situación del país, el transporte interno dificulta y entorpece otros procesos.	0,02	2	0,04

- El empaque del producto estará acorde con las exigencias de los mercados Internacionales.	0,03	4	0,12
- El embalaje del producto protegerá las condiciones intrínsecas del producto.	0,03	3	0,09
* El transporte marítimo implica un costo alto del producto, sin embargo, ofrece ventajas como seguridad permitiendo un excelente servicio al cliente final en el mercado de destino	0,03	4	0,12
SISTEMA DE FINANZAS			
- Es posible acceder a diferentes medios de financiación del proyecto en el ámbito nacional e internacional como Bancoldex o fomipyme	0,04	3	0,12
FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
SISTEMA COMERCIAL, DE PRECIOS Y DE PROMOCIÓN			
-En la promoción se puede aprovechar las condiciones nutricionales del producto.	0,04	4	0,16
-Los procesos de innovación o de valor agregado del producto serán rigurosos y lo harán competitivo en los mercados internacionales.	0,04	4	0,16
-El precio promedio que le corresponde al productor es relativamente atractivo.	0,03	4	0,16
FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
SISTEMA COMERCIAL, DE PRECIOS Y DE PROMOCIÓN			
- El empaque y embalaje del producto implica un aumento en el porcentaje de precios.	0,03	3	0,09
- Los trámites y el proceso de exportación favorecen y facilitan la labor del exportador colombiano.	0,03	4	0,12
- Los sistemas de investigación de mercados de Colombia, como (Proexport) se convierten en una herramienta útil en la toma de decisiones para el exportador.	0,05	4	0,2
SISTEMA DE TALENTO HUMANO			
- Las áreas de producción, control de calidad, empaque y almacenamiento no requieren personal con niveles altos de educación.	0,04	3	0,12
-Los profesionales que requieren la gestión de las diferentes áreas deben ser muy competitivos y con experiencia en el sector.	0,05	3	0,15
-La inteligencia e innovación, son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa.	0,05	4	0,20
-La capacitación que se dará al talento humano se hará en función a la optimización de la empresa y calidad del producto.	0,05	4	0,2
T O T A L E S	1		3,68

Fuente: Esta Investigación.

En el sistema gerencial de la empresa codespa de Colombia es necesario manejar una adecuada inteligencia de mercados para convertir este factor clave en una fortaleza mayor en un mediano plazo con el objetivo de contrarrestar los cambios del entorno y de esa manera poder contar con planes de contingencia ante una situación difícil, además dentro del sistema gerencial se analiza los establecimientos de contactos los cuales se deben manejar de una manera adecuada para convertirlos en una fortaleza mayor.

En lo que respecta a los sistemas de producción la empresa posee una experiencia en la comercialización de quinua lo cual ha permitido establecer contactos con los productores en miras de facilitar los eventuales procesos de exportación al mercado seleccionado Frankfurt Alemania, además la empresa Codespa de Colombia cuenta con una excelente planta de producción donde se manejan las normas (BPA) para la selección de las materias primas obteniendo finalmente un producto con excelentes propiedades nutricionales.

En lo que respecta a los sistemas de distribución de la empresa codespa de Colombia se debe trabajar ampliamente en los canales de distribución y de logística internacional más específicamente en la cadena de la D.F.I para convertirla en una fortaleza mayor, además como fortaleza se tiene que el producto de la empresa está acorde con las exigencias de los mercados internacionales.

En el sistema de finanzas la empresa codespa de Colombia; tiene la gran posibilidad de acceder a los diferentes medios de financiación para impulsar las exportaciones de la empresa a través de entidades como el Banco Colombiano de las Exportaciones BANCOLDEX o Fomipyme.

En el sistema comercial se presentan fortalezas significativas que se pueden aprovechar como las condiciones nutricionales del producto para la promoción, además, los procesos de innovación o de valor agregado del producto se constituyen como fortalezas mayores en la empresa Codespa de Colombia.

En el sistema de talento humano se cuenta con un personalmente altamente capacitado para los procesos productivos, es así como la planta de producción cuenta con un ingeniero químico y un agroindustrial, además se cuenta con un director de producción agrícola, todo el personal esta orientado para el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

En conclusión la MEFI de codespa de Colombia presenta un promedio de 3.68 en sus factores internos ubicándose entre fortalezas mayores y menores reflejando que la empresa se encuentra en una magnifica posición para usar sus fuerzas internas y aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades así como también las amenazas, por lo tanto la penetración del mercado alemán resulta viable para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto.

2.2.6 Matriz de evaluación integrada del entorno

Cuadro 7. Matriz de evaluación integrada del entorno

VARIABLES CLAVES	ENTORNO	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA EMPRESA
Tratados comerciales	Económico	Conglomeración y organización para la competencia librecambista. Más rentabilidad y especialización.	Aprovechamiento de las ventajas comerciales y de tipo arancelario negociadas en los tratados Colombia-Eurozona y demás convenios bilaterales de Colombia con Alemania que tienen como objetivo penetrar los mercados internacionales de una forma mas rápida y segura.
Leyes de apoyo y fomento empresarial	Político	El gobierno mediante las leyes quiere impulsar el incremento de la producción de las pequeñas y medianas industrias.	Conocer y aprovechar las ayudas ofrecidas por las entidades gubernamentales como PROEXPORT, FOMIPYME y BANCOLDEX, con el objetivo de insertar a la empresa en los mercados externos
Infraestructura vial Infraestructura física. Asociación con otras empresas productoras de la región.	Social	Se requiere de vías en óptimas condiciones que faciliten el desarrollo de la región. Promover programas que conlleven al mejoramiento de puertos, aeropuertos y terminales de carga terrestre, aéreo y marítimo internacional para la región. Incremento del potencial exportador de la región.	Con vías en perfecto estado se facilita el comercio tanto a nivel local, nacional e internacional de forma ágil y oportuna. Se precisa de puertos, aeropuertos y terminales de carga terrestre internacional con el objetivo de disminuir tiempos y costos, lo que permitiría tener productos más competitivos en el mercado externo. Contar con una mayor oferta exportable para poder competir y abastecer los pedidos del mercado externo.
Leyes y convenios de tipo nacional e internacional que apoyan las buenas prácticas agrícolas (BPA) y los cultivos orgánicos amigos del medio ambiente.	Ambiental	Existen organizaciones como la ONU a través de la FAO que velan por el cuidado de los recursos, el medio ambiente y la seguridad alimentaria.	Aprovechar los beneficios y las asesorías que brindan entidades internacionales como la FAO en materia de medio ambiente, seguridad alimentaria y cultivo de productos orgánicos que benefician a las comunidades más vulnerables.

Fuente: Esta Investigación.

2.3 ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN³⁴.

2.3.1 Definición de Procesos y Operaciones.

- ***Recepción de Quinua en Grano ya Certificada.***

Con una superficie de 4,50 x 4,68 m, se ubicarán los sacos de quinua para el traslado a la bodega de almacenamiento, se retiene uno de ellos y se realiza un muestreo y se transporta al área de control de calidad.

Figura 2. Recepción de Quinua



Fuente: Empresa Codespa de Colombia

- ***Bodega de Almacenamiento***

La bodega de almacenamiento tiene una superficie de 4,50 x 4,97 m, en el que se ubican los sacos de quinua orgánica en los diferentes sitios, con registros de trazabilidad para cumplir exigencias de los mercados.

³⁴ Empresa Codespa de Colombia.
Esta Investigación.

Figura 3. Bodega de Almacenamiento



Fuente: Empresa Codespa de Colombia

- ***Limpieza Física***

Con una superficie de 5 x 4,60 m, se inicia la fase de limpieza física a través de la máquina de limpieza o clasificadora de la cual ya se dispone. Luego se lleva una muestra hacia el control de calidad, para determinar la cantidad de impurezas.

Figura 4. Limpieza Física de quinua



Fuente: Empresa Codespa de Colombia



- ***Lavadora de Quinua en Grano***

Con una superficie de 5,10 x 4,60 m., aquí se ubican los dos tanques lavadores de quinua, cada uno tiene un diámetro de 1,60 m y una conexión de un metro entre los dos, se encuentran alimentados por una conexión directa de agua y actualmente funcionan en ese espacio de forma adecuada.

Figura 5. Lavadora de Quinua



Fuente: Empresa Codespa de Colombia



- ***Escurrido de Quinua***

Con una superficie de 5,10 x 4,60 m, en este espacio se ubican las tinas con mallas para realizar el escurrido del agua, dichas tinas ocupan un espacio de 1 x 0,60 m cada una, y no representan problema en la distribución.

Cabe aclarar que hasta este proceso la quinua llega lista para el consumo en grano en las típicas sopas que tenemos en casa. Desde aquí se recoge materia prima para uno u otro proceso.

Figura 6. Escurrido de Quinua



Fuente: Empresa Codespa de Colombia

- **Índice de Operaciones**

- ✓ Compra directa a los productores
- ✓ Transporte desde los proveedores a la planta
- ✓ Clasificación de materia prima
- ✓ Peso en bultos
- ✓ Lavado
- ✓ Centrifugado
- ✓ Secado
- ✓ Aventado
- ✓ Clasificado
- ✓ Empacado

Figura 7. Índice de operaciones



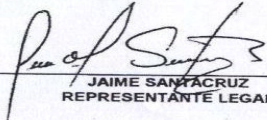
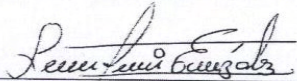
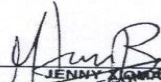
Fuente: Empresa Codespa de Colombia

- **Tecnología y estado del equipo.** La empresa cuenta con una moderna Planta de Alimentos Procesados para cereales, leguminosas y oleaginosas. Y su principal acción es procesar una gama de alimentos de consumo inmediato, entre las que se cuentan las bebidas instantáneas de Quinua, Soya, Avena, Arroz o unos productos con diseño propio a base de quinua, como son las bebidas instantáneas para niños, mujeres gestantes y madres lactantes y

adulto mayor (geriátricos), cada uno diseñado y desarrollado para atender las necesidades de cada tipo de población. Productos que pueden ser adoptados para programas institucionales, como son los desayunos escolares, ya que estos productos se convierten en alimentos enriquecidos lácteos de reconstitución inmediata.

La capacidad instalada de la planta de producción de la empresa codespa de Colombia es de 6.000 toneladas anuales lo que ofrece una alternativa de prestar servicios de maquila, además Codespa cuenta con una zona de almacenaje de 660m² de fácil acceso y áreas amplias de cargue y descargue.

2.3.2 Estados Financieros.

CODESPA DE COLOMBIA			
NIT. 814.001.123-5			
BALANCE GENERAL			
A DICIEMBRE 31 DE 2010			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Bancos	1.479.000	Proveedores	30.000.000,00
Cuentas por Cobrar a Socios	286.000.000	Cuentas por pagar	2.077.000,00
Inventarios	52.693.000		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	340.172.000	TOTAL PASIVO	32.077.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipo de Montaje	1.288.000.000	CAPITAL SOCIAL	
Maquinaria y Equipo	17.000.000	AMNUPROC	1.050.000.000
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1.305.000.000	ASOVALLEDEATRIZ	228.000.000
INTANGIBLES	206.000.000	CORPORACION ES JUSTO	174.000.000
Patentes	99.500.000	JAIME DE LA PORTILLA	120.000.000
Marcas	106.500.000	ELITE 10	100.000.000
DIFERIDOS		OSCAR MELO	60.000.000
Cargos Diferidos	198.905.000	ACCIONISTAS MINORITARIOS	286.000.000
TOTAL ACTIVOS	2.050.077.000	TOTAL PATRIMONIO	2.018.000.000
		TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	2.050.077.000
 JAIME SANTACRUZ REPRESENTANTE LEGAL		 SANDRA MARITZA GONZALEZ REVISOR FISCAL TP 51774-T	
		 JENNY ZOMARA MONTAÑA COMO NOTARIA SEGUNDA MONTAÑA DE PASTO, DOY FE QUE ESTA COPIA COINCIDE CON SU ORIGINAL TENIDO A LA VISTA 30 MAR. 2011 PASTO.	
			

Fuente. Esta Investigación

En lo que se refiere a los estados financieros de la empresa Codespa de Colombia se puede observar que el activo de la organización en el año 2010 se ubico en \$ 2.055.077.000 millones de pesos descrito de la siguiente manera en propiedad planta y equipo un total de 1.350.000.000 divididos en maquinaria y equipo de montaje con un valor de \$1.268.000.000 millones y maquinaria y equipo con un valor de \$17.000.000.

En lo que respecta a intangibles el valor se ubica en \$ 198.905.000 millones descritos de la siguiente manera patente \$ 99.500.000 y marcas \$105.000.000 respectivamente.

En cuanto a los activos corrientes el valor se ubica en \$ 340.172.000 descritos de la siguiente manera en bancos \$ 1.479.000, cuentas por cobrar a socios \$ 286.000.000 e inventarios por un valor de \$ 52.693.000.

En lo que se refiere a los pasivos de la empresa Codespa de Colombia el valor se ubica en \$ 32.072.000 descritos de la siguiente manera proveedores de quinua \$ 30.000.000 y cuentas por pagar \$ 2.077.000 pesos respectivamente.

El patrimonio de la empresa de Codespa es de \$ 2.018.000.000 descritos de la siguiente manera capital social: Corporación Amnuproc \$ 1.050.000.000 millones de pesos, Fundación Asovalle de actriz \$ 228.000.000, Corporación justo \$ 174.000.000, Sr. Jaime de la Portilla \$ 120.000.000, Corporación Elite 10 \$ 100.000.000, Sr. Oscar Melo \$ 60.000.000 y accionistas minoristas \$ 285.000.000 millones pesos.

El total de activos mas patrimonio de la empresa Codespa de Colombia suma un valor total de 2.050.077.000 millones de pesos tal como lo evidencia el balance general anteriormente descrito.

La sistematización y el método contable de la organización se manejan conforme a las normas legales vigentes por medio de estados financieros, estados de resultados, manejo de libros contables, balances e inventarios etc., finalmente se maneja el software contable siglo XXI que le permite llevar el sistema contable de la empresa Codespa de Colombia.

La exportación de quinua hacia el mercado de Frankfurt Alemania afectara a la organización en la medida que se incrementan los costos y gastos industriales, administrativos y financieros vinculados con la exportación, sin embargo las exportaciones de quinua reflejaran un efecto positivo debido a que la empresa tendrá mayor rotación del producto, obteniendo de esa manera una utilidad que le permitirá incrementar sus activos y patrimonio en un mediano plazo.

2.3.3 Proveedores de quinua

Cuadro 8. Proveedores de quinua municipio de Sapuyes

Productores del Quinua				
Nº	Nombre	Áreas Has	Vereda	Municipio
1	Eduardo Realpe	12	Los Monos	Sapuyes
2	Guillermo Saavedra	11	Los Monos	Sapuyes
3	Eudoro Sánchez	10	Los Monos	Sapuyes
4	Miguel Díaz	9	Los Monos	Sapuyes
5	Eduardo Yela	6	Los Monos	Sapuyes
6	Hernán Sánchez	8	Los Monos	Sapuyes
7	Eduardo Benavides	8.5	Los Monos	Sapuyes
8	Javier Estrada	11	Los Monos	Sapuyes
9	Gloria Portilla	13	Los Monos	Sapuyes
10	Daniel Díaz	11	Quariz	Sapuyes
11	Raymundo Mora	15	Quariz	Sapuyes
12	Rodrigo Enríquez	13	Quariz	Sapuyes
13	Luis Ortega	13.5	Quariz	Sapuyes
14	Rosa Ceballos	15	Chunchala	Sapuyes
15	José Marcillo	12.5	San Jorge	Sapuyes
16	Jorge Azain	14.5	Quariz	Sapuyes
17	Fidencio Molina S	9.5	Los Monos	Sapuyes
18	Marcial Rivera	13	La Cruz	Sapuyes
19	Segundo Inga	6	Casco urbano	Sapuyes
20	Jorge Andrés Azain	6.5	Casco urbano	Sapuyes
21	Juan Azain	11	La Cruz	Sapuyes
22	Irene Castro	4	Casco urbano	Sapuyes
23	Anita Miño	3	Casco urbano	Sapuyes
24	José López	2	Casco urbano	Sapuyes
25	Fidencio Burbano	5	Casco urbano	Sapuyes
26	Fidencio Molina	13.5	Los Monos	Sapuyes
27	Miguel Burbano	8.5	Casco urbano	Sapuyes
28	Ulises Benavides	12	Yanzuela	Sapuyes
29	Wilson Miño	13	El Rosal	Sapuyes
30	Diego Ulises	7.5	Marambá	Sapuyes
31	Andrés Riascos	7.5	Yanzuela	Sapuyes
32	Jesús Malla	10	Campana	Sapuyes
Total Has.		315		

Fuente: Empresa Codespa de Colombia

Cuadro 9. Proveedores municipio de Tuquerres

Productores del Quinua				
Nº	Nombre	Áreas Has	Vereda	Municipio
1	Jorge Guanaran	20	Yascual	Tuquerres
2	María de los ángeles Ascuntar	21	Yascual	Tuquerres
3	José libardo Quaspu	15	Yascual	Tuquerres
4	Joaquín Arciniegas	12	Yascual	Tuquerres
5	Hernando Chaucanes	11	Yascual	Tuquerres
6	Juan Carlos Erazo	22	Yascual	Tuquerres
7	Juan Antidio Mora	12	Yascual	Tuquerres
8	Clímaco Mora	11	Yascual	Tuquerres
9	Erasmó Mora	10	Yascual	Tuquerres
10	Alicia Oquendo	15	Yascual	Tuquerres
11	Polivio Oquendo	17	Yascual	Tuquerres
12	Bernardo Maya	18	Yascual	Tuquerres
13	Marco Tulio Quenan	20	La esperanza	Tuquerres
14	Manuel Jesús Arciniegas	22	La esperanza	Tuquerres
15	María Ramírez	24	La esperanza	Tuquerres
16	Pablo Olmedo Ache	12	La esperanza	Tuquerres
17	Segundo Eduardo Benavides	11	La esperanza	Tuquerres
18	Pablo Portilla	10	La esperanza	Tuquerres
19	Luz Angelica Zurata	13	La esperanza	Tuquerres
20	Segundo Portilla	22	La esperanza	Tuquerres
21	Marcial Rodríguez	21	La esperanza	Tuquerres
22	Lucy Benavides	14	La esperanza	Tuquerres
23	Antonio José Orbes	11	Cuatro esquinas	Tuquerres
24	Miguel Horacio Zambrano	12.5	Cuatro esquinas	Tuquerres
25	Ángel Quiroz	17	Cuatro esquinas	Tuquerres
26	Héctor Pineda	14	Cuatro esquinas	Tuquerres
27	Carlos Efrén Narváez	15	Cuatro esquinas	Tuquerres
28	Julian Moreno	18	Cuatro esquinas	Tuquerres
29	José Virgilio Quiroz	24	Cuatro esquinas	Tuquerres
30	Alfredo Guerrero Bravo	11	Cuatro esquinas	Tuquerres
31	Miguel Ángel Portillo	12.5	Cuatro esquinas	Tuquerres
32	José Buenaventura Argoty	22	Cuatro esquinas	Tuquerres
Total Has.		510		

Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

Cuadro 10. Proveedores municipio de Pupiales

Productores del Quinua				
Nº	Nombre	Áreas Has	Vereda	Municipio
1	Miguel Abasolo	11	San Marcos	Pupiales
2	Adalberto Cadena	13	San Marcos	Pupiales
3	Julio Casanova	12.5	San Marcos	Pupiales
4	Alba Ceballos	6.5	San Marcos	Pupiales
5	Álvaro Cepeda	8	San Marcos	Pupiales
6	Gerardo Coral	11.5	San Marcos	Pupiales
7	Carlos Chalapud	15.5	San Marcos	Pupiales
8	Jorge Chamorro	12.5	San Marcos	Pupiales
9	Manuel Díaz	10	San Marcos	Pupiales
10	Hugo Moran	7	Tusandala	Pupiales
11	Aura Erika	6.5	Tusandala	Pupiales
12	Elvia Figueroa	8	Tusandala	Pupiales
13	Felipe Gaón	13	Tusandala	Pupiales
14	Carlos Goyes	14	Tusandala	Pupiales
15	Eduardo Guerrero	16	Tusandala	Pupiales
16	Juan Hernández	5	Tusandala	Pupiales
17	Miguel Inampues	6	Tusandala	Pupiales
18	Helina Jaramillo	7	Yapueta	Pupiales
19	Libardo Laguna	11	Yapueta	Pupiales
20	Gloria Lucero	12	Yapueta	Pupiales
21	Luis Mallama	14	Yapueta	Pupiales
22	Carmen Mejía	17	Yapueta	Pupiales
23	Héctor Mena	15	Yapueta	Pupiales
24	Cecilia Moncayo	12	Casa Fría	Pupiales
25	Cruz Moreno	11	Casa Fría	Pupiales
26	Graciela Padilla	12.5	Casa Fría	Pupiales
27	Alba Vallejo	16	Casa Fría	Pupiales
28	Natali Yesquen	11	Casa Fría	Pupiales
29	Saulo Bolaños	13	Casa Fría	Pupiales
30	Jesus Villota	11	Casa Fría	Pupiales
Total Has.		338.5		

Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

Cuadro 11. Proveedores municipio de Ipiales

Productores del Quinua				
Nº	Nombre	Áreas Has	Vereda	Municipio
1	Bolívar Arciniega	11.5	Zuras	Ipiales
2	Elías Arévalo	10.5	Zuras	Ipiales
3	Antonio Argoty	8.5	Zuras	Ipiales
4	Fabiola Atiz	7.5	Zuras	Ipiales
5	Isaías Bacca	8.5	Zuras	Ipiales
6	Lucía Basante	8.5	Zuras	Ipiales
7	María Cárdenas	11	Zuras	Ipiales
8	Celimo Cerón	13	Zuras	Ipiales
9	Evelia Chamorro	12	Zuras	Ipiales
10	Ricardo Chávez	7.5	Camellones	Ipiales
11	José Chilanguad	6.5	Camellones	Ipiales
12	Ana Erira	8.5	Camellones	Ipiales
13	Alcides Escudero	9.5	Camellones	Ipiales
14	Guillermo Figueroa	12.5	Camellones	Ipiales
15	Agustín Fuel	8.5	Camellones	Ipiales
16	José Giraldo	5.5	Las Cruces	Ipiales
17	Amparo Getial	5	Las Cruces	Ipiales
18	Miriam Guaquez	6.5	Las Cruces	Ipiales
19	Roberto Inagan	6.5	Las Cruces	Ipiales
20	Luis Molina	7.5	Las Cruces	Ipiales
21	Oscar Mora	8.5	Las Cruces	Ipiales
22	Beatriz Morales	11.5	Las Cruces	Ipiales
23	Janeth Nastur	12.5	Las Cruces	Ipiales
24	Blanca Nativ	8.5	La Tola	Ipiales
25	Álvaro Nazate	7.5	La Tola	Ipiales
26	Edna oliva	6.5	La Tola	Ipiales
27	Miguel orbes	8.5	Puente Nuevo	Ipiales
28	Humberto pastas	7.5	Puente Nuevo	Ipiales
29	Alba Pinchao	6.5	Puente Nuevo	Ipiales
30	Pilar Rivera	5.5	Puente Nuevo	Ipiales
Total Has.		258		

Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

2.3.4 Política de ventas. La empresa Codespa de Colombia tiene como política de ventas brindar un o unos productos sanos, libres de contaminantes químicos y sobre todo que sean altamente nutritivos, agradables en sabor y olor y algo muy

importante que las madres o padres puedan adquirirlo fácilmente en supermercados, hipermercados, a precios ajustados a sus necesidades.

2.3.5 Capacidad de producción. La capacidad de producción de la empresa Codespa de Colombia es de 6000 toneladas al año los cuales se empacan en unidades de la siguiente manera: Quinua Perlada 500.000 kg anuales, de Colada Sache 1.500.000 kg, de Vitaquin 300.000 Unidades de 200 gr al año, de Vitaquin institucional 400.000 unidades de 1 Kg al año y de Colada Institucional 400.000 kg anuales. El siguiente cuadro indica los niveles de producción y las proyecciones año a año.

Cuadro 12. Unidades Producidas.

Unidades Producidas	Un.	Periodos de Producción				
		2011	2012*	2013*	2014*	2015*
Prod 1 Quinua Perlada	Kg.	500.000	1.000.000	2.000.000	3.000.000	5.000.000
Prod 2 Colada sachet 450g	Kg.	1.500.000	2.200.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000
Prod 3 Vitaquin X 200g	Unid	300.000	500.000	1.000.000	2.000.000	3.000.000
Prod 4 Vitaquin institución x 1Kg	Unid.	400.000	600.000	1.000.000	1.500.000	2.000.000
Prod 5 Colada Institucional x 1 kg	Kg	400.000	600.000	1.000.000	1.500.000	2.000.000
Total		3.100.000	4.900.000	8.000.000	12.000.000	17.000.000

Fuente: Empresa Codespa de Colombia *Proyecciones año a año.

2.3.6 Proyecciones de las ventas: las ventas de la empresa Codespa de Colombia se indican por el total de las unidades vendidas al año, las proyecciones en las ventas se incrementan año a año en un 50% y a partir del tercer año se estimo en un 25% respectivamente con base en los datos de la planta de producción. El siguiente cuadro indica las ventas totales de cada producto, por ejemplo para el año 2011 se producen 500.000 unidades de quinua perlada a un precio de 4000 lo que corresponde a 2000.000.000 de pesos anuales para este periodo.

Cuadro 13. Ventas Totales de Producción

Ventas de Producto	Un.	Periodos de Venta				
		2011	2012*	2013*	2014*	2015*
Prod 1 Quinoa Perlada	Kg.	2.000.000.000	4.200.000.000	8.820.000.000	13.893.000.000	24.310.000.000
Prod 2 Colada sachet 45g	Kg.	615.000.000	948.200.000	1.356.000.000	1.900.000.000	2.490.000.000
Prod 3 Vitaquin X 200g	Unid	924.300.000	1.617.500.000	3.397.000.000	7.134.000.000	11.235.000.000
Prod 4 Vitaquin institución x 1Kg	Unid.	3.800.000.000	5.985.000.000	10.474.000.000	16.495.500.000	23.094.000.000
Prod 5 Colada Institucional x 1 kg	Kg	2.200.000.000	3.465.000.000	6.064.000.000	9.550.500.000	13.370.000.000
Total		9.539.300.000	16.215.700.000	30.111.000.000	48.973.000.000	74.499.000.000

Fuente: Empresa Codespa de Colombia *Proyecciones año a año.

2.3.7 Condiciones de venta. La empresa Codespa de Colombia maneja dentro de sus condiciones de venta a nivel nacional de los productos nutrirar dos modalidades una es el pago de contado de la mercancía y la otra modalidad es que los pagos se pueden efectuar en plazos que van entre 15 y 25 días respectivamente.

2.4 PRODUCTO.

2.4.1 Definición del Producto. La empresa Codespa cuenta con una moderna Planta de Alimentos Procesados para cereales, leguminosas y oleaginosas, y su principal acción es procesar una gama de alimentos de consumo inmediato, entre las que se cuentan las bebidas instantáneas de Quinoa, Soya, Avena, Arroz o unos productos con diseño propio a base de quinoa, como son las bebidas instantáneas para niños, mujeres gestantes y madres lactantes y adulto mayor (geriátricos),

- **Estrategia del producto.** cada producto esta diseñado y desarrollado para atender las necesidades de cada tipo de población, productos que pueden ser adoptados para programas institucionales, como son los desayunos escolares, ya que estos productos se convierten en alimentos enriquecidos lácteos de reconstitución inmediata.

2.4.2 Posición arancelaria³⁵.

Cuadro 14. Nomenclatura Arancelaria.

Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura
ARIAN	10.08.90.19.00
Descripción	Cereales
	Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales.
	- Los demás cereales:
	- - Quinua (Chenopodium Quinua):
	- - - Los demás
Unidad física	kg – Kilogramo

Fuente. Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior - Zeiky.
Departamento de Comercio y Relaciones Internacionales.

2.4.3 Descripción del portafolio de productos³⁶.La Empresa Codespa de Colombia maneja un diverso portafolio de productos destacándose entre ellos la quinua perlada en presentación de 1Kg, la colada de quinua en presentación de 250 gr, la harina de quinua de 400 Kg. Vitaquin y snack, sin embargo se ha enfocado principalmente a la quinua en grano, con destino de mercados internacionales,

2.4.4 Logo de la empresa

Figura 8. Logo de la Empresa Codespa de Colombia



Fuente. Empresa Codespa de Colombia

³⁵ Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior – Zeiky. [Citado el 15 de Octubre de 2011]
Departamento de Comercio y Relaciones Internacionales. Cámara de Comercio de Pasto

³⁶ Empresa Codespa de Colombia

2.4.5 Slogan

“En la vida hay sólo dos alternativas: dejar las cosas como están o asumir el reto de cambiarlas”

2.4.6 Características del portafolio de productos. La empresa cuenta con el diseño y desarrollo de trece productos a base de Quinua, sin embargo se ha enfocado principalmente a la quinua en grano, con destino a los mercados internacionales, y las coladas para mercados convencionales en presentación de sachet y para mercados institucionales una bebida enriquecida láctea a base de quinua (bebida instantánea) presentación por 1000 gramos y la colada en presentación de 1000 gramos. A continuación se describen las propiedades de los productos líderes de la empresa.

✓ **Quinua Perlada:**

La Quinua perlada, es el grano que sufre un proceso de limpieza y Desaponificación (eliminación de saponina, sustancia amarga, que envuelve la quinua). A través de un moderno sistema de desaponificación combinado, tecnología boliviana, el producto de este proceso es destinado especialmente para atender demandas de mercados internacionales.

✓ **Harina tipo Sachet:**

Colada - mezclas de harinas a base de quinua. Atributo del producto de preparación inmediata. Sachet por 450 g. Para venta en mercado convencional (tienda a tienda, a través de distribuidoras).

✓ **Bebida instantánea a base de quinua:**

Es Una bebida instantánea a base de quinua, otros cereales y leche en polvo, enriquecida con vitaminas y minerales. Bolsa Doy Pack con cierre por 200 gramos, varios sabores. Mercado Convencional.

✓ **Mezclas de Harinas:**

Producto institucional tipo Colada - mezclas de harinas a base de quinua. Atributo del producto de preparación inmediata. Colada por 1000 gramos, mercado institucional. Facilita la preparación, para las manipuladoras de alimentos.

✓ **Producto Institucional Vitaquin:**

Vitaquin es una bebida instantánea a base de quinua, otros cereales y leche en polvo, enriquecida con vitaminas y minerales en presentación en bolsa de Bood Ped de 1000 gr.

Figura 9. Portafolio de productos Nutrinar de la Empresa Codespa de Colombia

Colada



Quinua perlada



Harina



Vitaquin



Snacks



Fuente: Empresa Codespa de Colombia

Quinua bar barra energética

Snacks Swet de Quinua



Fuente: Empresa Codespa de Colombia

2.4.7 Análisis Matriz Boston Consulting Group (B.C.G). La matriz *BCG* es una de las herramientas más útiles para la gestión de una empresa u organización que busca establecer de forma rápida y sencilla, donde está su producto establecido en términos de participación relativa del mercado y tasa de crecimiento de la industria.³⁷

En el siguiente cuadro se observa el crecimiento del sector de quinua procesada en millones de pesos.

³⁷ Empresa Codespa de Colombia
Esta Investigación

Cuadro 15. Empresas que participan en el mercado de quinua perlada en la región.

Empresas	Ventas 2010(1) Millones \$	Ventas 2011(2) Millones \$	Participación en el mercado
CODESPA DE COLOMBIA	1.940.000.00	2.000.000.000	54.00%
NIO	873.000.000	899.190.000	24.00%
AMNUPROC	776.000.000	799.280.000	22.00%
Total	3.589.000.000	3.696.670.000	100%

Fuente: Empresa Codespa de Colombia

Con respecto a la anterior información se calcula la tasa de crecimiento del sector de quinua perlada.

$$TC = \frac{3.696.670.000 - 3.589.000.000}{3.589.000.000} * 100 = 3,00\%$$

Las ventas del sector quinuero se han incrementado en un 3% en 2011 con respecto al 2010.

Posteriormente, se realiza la formula para observar la cuota de mercado que tiene la empresa Codespa con respecto a su competencia directa NIO y AMNUPROC.

$$CM = \frac{\text{Ventas de la empresa y/o \% de participación en el mercado}}{\text{Ventas de mayor competidor y/o participación del mayor competidor}}$$

Siendo CM, la cuota de mercado se tendrá lo siguiente:

Con el anterior resultado se observa de manera clara que la cuota de mercado que presenta la empresa Codespa de Colombia es muy fuerte ya que supera el nivel 2 que considera que al ser superado la participación es muy buena en determinado mercado.

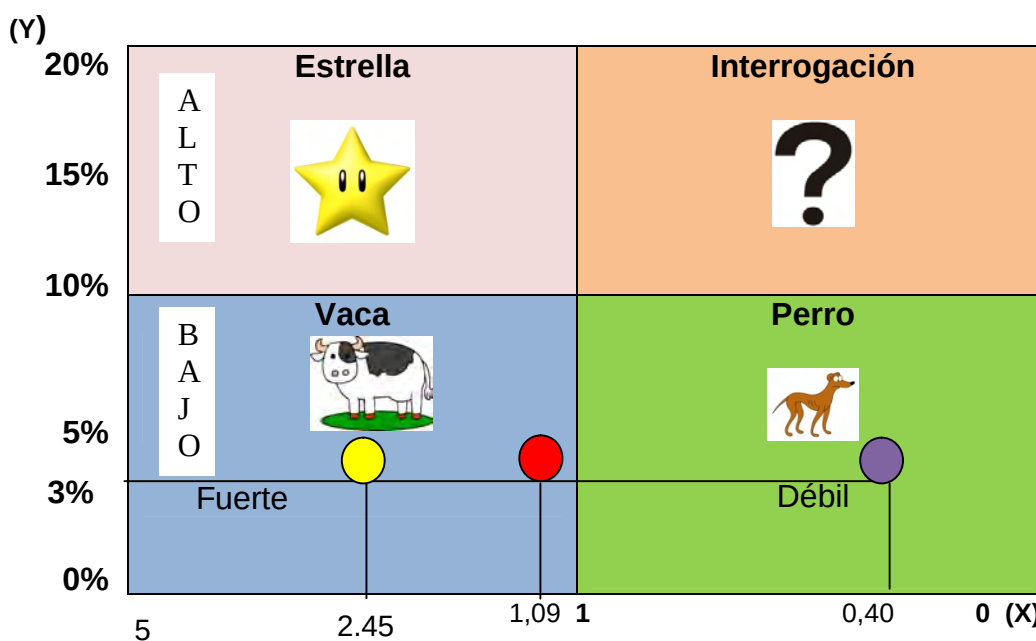
Sin embargo, su competidor inmediato NIO se encuentra en una competencia fuerte debido a que supera un índice de 1, que significa que su participación en el mercado es buena.

Cuadro 16. Crecimiento del mercado de quinua perlada

EMPRESAS	Crecimiento de Mercado (CM)
CODESPA	$(54,00 \% / 22,00 \%) = 2,45$
NO	$(24,00 \% / 22,00\%) = 1,09$
AMNUPROC	$(22,00 \% / 50,68\%) = 0,40$

Fuente. Esta Investigación

Figura 10. Análisis matriz B.C.G Empresa Codespa de Colombia.



Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

Convenciones:

-  Empresa CODESPA
-  Empresa NIO
-  Empresa AMNUPROC

Eje x= Participación relativa de la empresa en el mercado.

Eje y= Crecimiento de la Industria

Lo que se analiza en la matriz BCG es que la empresa Codespa de Colombia tiene una buena participación de mercado ubicando por encima del promedio a pesar de que el crecimiento de la industria o del sector es reactivamente bajo apenas con un 3% entre un año y otro, esto debido a que la quinua con valor agregado es un producto nuevo en el mercado de bienes alimenticios.

2.4.8 Sistemas de conservación y almacenamiento del producto.

Cuadro 17. Sistemas de conservación del producto

Producto	Tamaño de la Pcc	Periodos de Pcc	Riesgos de Pcc	Almacenamiento	Cuidados
Quinua Perlada 1 Kg	500.000 Un.	Todo el Año	No es un producto perecedero, puede estar almacenado o exhibido por periodos largos que están entre los 6 y 18 meses.	Caja de 1 kg, impreso con policromía de 4 colores.	Se debe almacenar en bodega ventilada, seca, limpia y con condiciones frescas y (temperaturas moderadas).
Colada sachet 450 gr	1.500.000 Un.	Todo el Año	Puede estar almacenado o exhibido por periodos largos que están entre los 6 y 18 meses.	Caja de 450 gr, impreso con policromía de 4 colores.	
Vitaquin X 200 gr	300.000 Un.	Todo el Año	Puede estar almacenado o exhibido por periodos largos que están entre los 6 y 18 meses.	Caja de 200 gr, impreso con policromía de 4 colores.	
Vitaquin institución x 1Kg	400.000 Un.	Todo el Año	Puede estar almacenado o exhibido por periodos largos que están entre los 6 y 18 meses.	Bolsa de 1 kg Bood Ped.	
Colada Institucional x 1 kg	400.000 Un.	Todo el Año	Puede estar almacenado o exhibido por periodos largos que están entre los 6 y 18 meses.	Bolsa de 1 kg Bood Ped.	

Fuente: Empresa Codespa de Colombia

2.4.9 Estrategia de precio. La empresa Codespa de Colombia calcula el precio por kilogramo de quinua producida con base en el precio de la materia prima más los costos y gastos industriales, administrativos y financieros inherentes al producto final más un margen de utilidad razonable.

Como estrategia de precio la empresa Codespa ha implementado en el producto un sello o una etiqueta que promueve el comercio solidario con precios justos, esto es con el fin de mejorar las condiciones de vida de los productores así como también de los consumidores, en todo caso los productos están al alcance de todos los bolsillos de las familias de todos los estratos, sin afectar la economía familiar y garantizando mejorar la nutrición de toda la familia, de tal manera que **NUTRINAR**, pueda ser parte de la canasta básica de alimentos de la familia.

Los precios que se manejan en los productos líderes de la empresa son los que se indican en el cuadro número 16.

Cuadro 18. Precio unitario de los productos

Precio unitario Por Producto	Un.	2011	2012*	2013*	2014*	2015*
Prod 1 Quinoa Perlada	\$ / unid.	4.000	4.200	4.410	4.631	4.862
Prod 2 Colada sachet 450g	\$ / unid.	410	431	452	475	498
Prod 3 Vitaquin X 200g	\$ / unid.	3.081	3.235	3.397	3.567	3.745
Prod 4 Vitaquin institución x 1Kg	\$ / unid.	9.500	9.975	10.474	10.997	11.547
Prod 5 Colada Institucional x 1 kg	\$ / unid.	5.500	5.775	6.064	6.367	6.685

Fuente: Empresa Codespa de Colombia. * Pronostico del precio unitario con un incremento del 3%.

2.5 ESTRATEGIA DE MERCADEO.

La empresa Codespa de Colombia como estrategias de mercadeo viene desarrollando actividades en el producto, precio, promoción y plaza, en lo que corresponde al producto se ha diseñado un empaque tipo caja impreso con policromía de 4 colores, con un diseño bastante novedoso y llamativo con información complementaria a nivel nutritivo, en cuanto a precio se ha introducido un precio justo acorde con el poder adquisitivo de las familias por ejemplo \$ 4.000 por kilo de quinua perlada, en cuanto a promoción se ha venido trabajando en los hogares institucionales comunitarios, jardines infantiles e instituciones educativas, y en cuanto a plaza se ha realizado importantes contactos con supermercados de grandes ciudades como Cali, Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla.

2.5.1 Comportamiento de las ventas: las ventas de los productos de la empresa Codespa de Colombia han crecido en los últimos tres años de una manera significativa duplicándose año tras año, es así como para el periodo 2012 se esperan unas ventas totales de 4.900.000 unidades de todos los productos líderes de la empresa con un valor aproximado de 16.215.700.000 de pesos en todo el

territorio nacional. La siguiente tabla indica los incrementos en las ventas del producto desde el año 2009.

Cuadro 19. Ventas por producto en los últimos tres años

Ventas por producto	Un.	2009	2010	2011
Prod 1 Quinoa Perlada	\$/ unid.	125.000	250.000	500.000
Prod 2 Colada sachet 450g	\$/ unid.	375.000	750.000	1.500.000
Prod 3 Vitaquin X 200g	\$/ unid.	75.000	150.000	300.000
Prod 4 Vitaquin institución x 1Kg	\$/ unid.	100.000	200.000	400.000
Prod 5 Colada Institucional x 1 kg	\$/ unid.	100.000	200.000	400.000
Total de ventas		775.000	1.550.000	3.100.000

Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

2.5.2 Destinos de las ventas: Codespa de Colombia S.A.S vende sus productos a nivel local a través de los supermercados y puntos de venta ubicados en la ciudad de Pasto a nivel nacional las ventas se destinan a las grandes urbes como Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, el Eje cafetero y los llanos orientales.

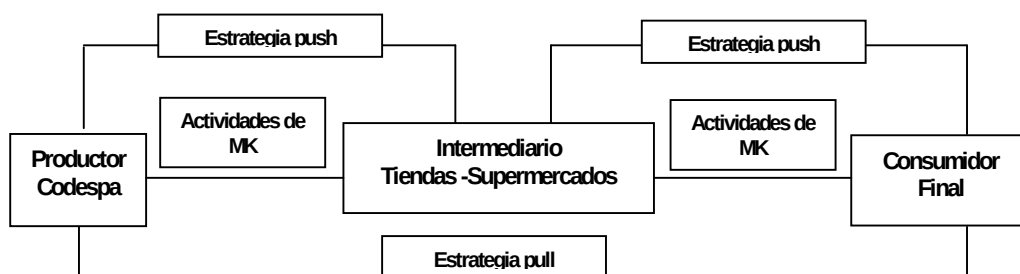
2.5.3 Estrategias de distribución. La empresa Codespa de Colombia como estrategia de distribución viene desarrollando un canal corto que va desde el productor pasando por los intermediarios que son supermercados de grandes superficies como Alkosto, CC Único, Unicentro, Éxito, Abraham Delgado, Carrefour, hasta llegar al consumidor final.

Además se está desarrollando estrategias push donde se dirige los esfuerzos de marketing al distribuidor donde se utiliza stands con material POP y personal idóneo que proporciona información clara y precisa del producto.

También se hace uso de estrategias pull donde los esfuerzos de marketing se dirigen desde el productor directamente hasta el consumidor final en el punto de venta donde se coloca un display para que apoye el posicionamiento de la marca *Nutrinar* con la entrega de plegables y recetarios que incentiven la compra en el consumidor final, en la figura numero 11 se ilustra el esquema de estrategias pull y push.

Estrategias de distribución push and pull. La estrategia push & pull orienta los esfuerzos de comunicación tanto en el distribuidor o intermediario como en el consumidor final.

Figura 11. Esquema de estrategias push & pull.



Fuente: Esta Investigación.

2.5.4 Principales clientes. Los clientes que maneja la empresa Codespa de Colombia se indican en la siguiente tabla.

Cuadro 20. Clientes de la Empresa Codespa de Colombia

Nº	Cliente
1.	Organizaciones no Gubernamentales ONG's
2.	Operadores que trabajan en programas de alimentación y ayuda humanitaria.
3.	Entidades estatales que trabajan con alimentación complementaria, (ICBF, Acción Social, Alcaldías y Gobernaciones).
4.	Organizaciones mundiales (ONU, FAO, UNESCO)
5.	Almacenes de cadena a nivel regional. (Alkosto, Éxito, Carrefour, Abraham Delgado)
6.	Almacenes de cadena a nivel nacional-hipermercados (Éxito, Carulla, Unicentro, Makro, Carrefour, Alkosto.)
7.	Almacenes de pocas Superficies (Tiendas de barrio)

Fuente. Empresa Codespa de Colombia.

2.5.5 Estrategias de promoción. La empresa codespa de Colombia como estrategia de promoción ha trabajado en el diseño material POP de apoyo en puntos de venta, como es el caso de un plegable de bolsillo, que guarda armonía con el empaque.

Además también cuenta en los centros comerciales y supermercados con un módulo o display que apoye el posicionamiento de la marca y desde donde se pueda dar información al cliente y hacer actividades de promoción.

Entre otras estrategias también se tienen el diseño de incentivos para los primeros compradores, como es la entrega de recetarios para preparar alimentos a base de quinua, concursos de culinaria y premios especiales para las mejores recetas.

Actualmente se viene trabajando en la promoción institucional en hogares comunitarios, jardines infantiles e instituciones educativas de las diferentes comunas, barrios o localidades, con apoyo con acciones recreativas, para esto se contara con inflables o saltarines (publicidad recreativa de **NUTRINAR** en las entradas de centros comerciales o supermercados, en ciclo vías, en programas de apoyo institucional.

Finalmente se cuenta con la presencia en medios de comunicación hablados, televisivos y escritos, en espacios sociales, para promocionar las ventajas nutricionales del producto.

2.6 DOFA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA.

Cuadro 21. Matriz DOFA Empresa Codespa de Colombia.

<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
- La calidad del productos es excelente - Conocimiento del mercado nacional - Buena relación con proveedores y clientes - Su beneficio ecológico (producto orgánico) - Novedoso diseño de empaques - Campañas de promoción y publicidad	- Desconocimiento del mercado externo - Desconocimiento de los sistemas de distribución - Carencia de un plan de marketing internacional - Falta de participación en ferias o misiones comerciales.
<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
- Existencia de tratados comerciales (TLC) - Alemania es un país con la cultura hacia el consumo de quinua. - Mercado de 81 millones y un PIB percapita de USD 35.700. - Acceso a programas (ferias) de promoción de hábito de consumo de productos orgánicos.	- Mucha competencia internacional - Distorsiones en el mercado internacional (subsídios, cuotas, barreras no arancelarias) - Precio de venta en el mercado internacional. - Gran distancia entre el productor y consumidor.

Fuente. Esta Investigación.

2.7 COMPETITIVIDAD

En lo que se refiere a la competitividad de la Empresa Codespa de Colombia se cuenta con un equipo interdisciplinario comprometido con los objetivos y metas de la empresa que permite llevar a cabo todos los procesos y alcanzar los estándares de calidad de sus productos nutrinar, la organización cuenta con una moderna planta y con tecnología de punta con capacidad para producir 3.100.000 unidades de sus 5 productos líderes en el año 2011, para el año 2012 un total de 4.900.000

unidades, año 2013 un total de 8.000.000 de unidades hasta alcanzar en el año 2015 un total de 17.000.000 unidades en la producción de quinua.

2.7.1 Posición de la empresa frente al sector de productos derivados de la quinua.

Cuadro 22. Posición de la empresa frente al sector

PRODUCTO	PRODUCTOS SIMILARES	VENTAJAS DE CODESPA DE COLOMBIA	EMPRESAS DEL SECTOR
*Quinua Perlada	*Bienestarina (No Comercial)	El cultivo del producto se lo hace basado en normas (BPA) y normas Globalpag protección del medio ambiente y protección de la persona.	El cultivo del producto se lo hace con elementos agroquímicos que representan riesgos al medio ambiente y al bienestar de las personas.
*Harina tipo Sachit	*Colombiarina		
*Bebidas instantáneas (Tipo Malteadas)	*Productos Toninig		
	*Avena Quaker	El producto cumplen con estándares internacionales, para poder competir en los mercados especializados.	El producto cumple con estándares nacionales de calidad y pueden competir en el mercado nacional y local.
*Vitaquin (Vitaminas)	*Maizena		
*Papillas (Tipo Nestum)	*Productos Dofia Chepita	El producto es de calidad con grandes atributos y cualidades relacionados con valor nutricional (textura-aroma-sabor)	Las cualidades o características de los productos son manipulados con endulzantes, y sabores artificiales.
*Crema para sopas.		El producto cuenta con Inocuidad: prevención de riesgos de contaminación de tipo físico, químico, microbiológico y sistemas de trazabilidad.	Los productos de la competencia no cuentan con sistemas desarrollados de trazabilidad en aspectos microbiológicos y productos fitosanitarios.

Fuente: Esta Investigación.

2.7.2 Matriz de perfil competitivo (M.P.C). La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa Codespa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades. Los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

Cuadro 23. Matriz de Perfil Competitivo (M.P.C)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PON.	COMERCIALIZADORES DE QUINUA EN NARIÑO					
		CODESPA		NIO		AMNUPROC	
		CLAS.	PONDERAD	CLAS	PONDERAD	CLAS	PONDERAD
1. Experiencia en producción.	0,10	3	0,3	4	0,4	4	0,4
2. Nivel Productivo y Tecnológico	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36
3. Calidad del Producto	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
4. Capacidad del Talento Humano	0,09	4	0,36	3,5	0,315	4	0,36
5. Capacidad y Estabilidad Financiera/económica	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
6. Cumplimiento en los pedidos	0,10	4	0,4	3,5	0,35	3,5	0,35
7. Precios Competitivos	0,11	4	0,44	3,5	0,385	4	0,44
8. Participación en el Mercado Alemán/ Mercado externo	0,10	4	0,4	3,5	0,35	3	0,3
9. Posicionamiento y Demanda	0,11	3,5	0,385	3,5	0,385	3,5	0,385
10. Cobertura y Distribución	0,11	4	0,44	4	0,44	3,5	0,385
T O T A L	1,00		3,76		3,63		3,55

Fuente: Esta Investigación.

Las empresas en el departamento de Nariño dedicadas a la producción y a la comercialización de quinua se encuentran en una etapa importante, sin embargo se hace necesario una reestructuración a nivel interno como es la creación de un área de comercio exterior que permita el manejo de las exportaciones, el manejo de los clientes internacionales y todo lo que compete a la distribución física internacional del producto, optimizando de esa manera el manejo logístico a través del diseño de un plan exportador con destino hacia los diferentes mercados internacionales.

3. DISEÑO DEL PROCESO EXPORTADOR E INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA ALEMANIA

3.1 MERCADO OBJETIVO: FRANKFURT ALEMANIA

Figura 12. Mapa de Alemania



Fuente: [En línea]. www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html. [Citado el 5 de Noviembre de 2011]

3.1.1 Información general.

Cuadro 24. Información general

Capital:	Berlín 3.438 mil. Hab.
Población:	81,471,834 (Julio 2011 est.) ³⁸
Tasa Crecimiento Población:	-0.208% (2011 est.)
Densidad de población:	32 hab/km² estimado
Esperanza De Vida Total :	80.07 años
Femenina :	82.44años
Masculina :	77.82 años
Tasa De Mortalidad Infantil :	3.54 fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos
Tasa de alfabetización Total :	99%
Femenina :	99%
Masculina :	99%
Composición de Población:	Alemanes 91.5%, Turcos 2.4%, Otros 6.1%(Griegos, Italianos, Polacos, Rusos, Serbios, Croatas y Españoles)
Idioma:	Alemán 100%
Tipo de Gobierno:	República Federal. Presidente: Christian Wulff (desde 30 Junio 2010)- Canciller Angela Merkel
Religión:	Protestantes 34%, Católicos 34%,Musulmanes 3.7%, Otros 28.3%
Moneda:	Euro
Superficie:	357,022 km²
Tasa de Devaluación %:	0.00
Cambio de la moneda X US\$:	1.5
Deuda Externa US\$:	0.00
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	€ 2.700
Desempleo %:	4.6 %
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 3.77 Tasa de Interés Pasivo %: 1.75
Inflación %:	1.1%
PIB	Valor US\$: 3.316 trillones (2010est.) PIB per Cápita US\$: 35.700(2011est.) Crecimiento de PIB en 2012 : 3.5%

Fuente: Esta investigación

- **Reseña general**
- **Divisiones administrativas³⁹**

³⁸ [En línea]. <http://www.census.gov/main/www/popclock.html>[Citado el 5 de Noviembre de 2011]

³⁹ [En línea]. www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html. [Citado el 7 de Noviembre de 2011]

Alemania está compuesta por dieciséis Länder o estados federados:

- Baden-Wurtemberg
- Bayern (Bavaria)
- Berlin
- Brandenburg
- Bremen-Hamburg
- Hessen (Hesse)
- Mecklenburg-Vorpommern
- Niedersachsen (Lower Saxony)
- Nordrhein-Westfalen
- Rheinland-Pfalz
- Saarland
- Sachsen (Saxony)
- Sachsen-Anhalt
- Schleswig-Holstein
- Thuringen (Thuringia)
- Freistaaten

Política exterior de Alemania⁴⁰

La política exterior de Alemania se mantiene como una política denominada de neutralidad participativa, en la cual se destacan en los siguientes puntos:

- Velar por la seguridad nacional.
- Fomentar sus relaciones diplomáticas con el mundo árabe.
- Fomentar las relaciones diplomático-comerciales con Estados Unidos (en la lucha contra el terrorismo Alemania ha permitido que Estados Unidos pueda utilizar territorio Alemán para esos fines, así como ha brindado toda la cooperación burocrática que necesite)
- Cooperar en el combate al terrorismo.
- Mantener la neutralidad llamada "neutralidad participativa" a excepción de los siguientes casos: Cooperar con el Consejo de Seguridad de la ONU, ayudar en las misiones de la OSCE y operaciones de "Tipo Petersburg" contempladas dentro del Tratado de Ámsterdam.
- Promover la cooperación a fin de evitar tanto el vínculo a un bloque militar, como la construcción de bases militares de otros Estados en su territorio, este proceso de adecuación en la tradicional política exterior alemana está en gestación, ya que ha enfrentado serias reticencias al interior.
- En el marco de la UE, Alemania busca fomentar al máximo su cooperación con el organismo.

Alemania es uno de los 10 países más ricos del mundo en términos de PIB per cápita. Tiene una economía social de mercado bien desarrollada y un nivel de vida muy elevado. Hasta la década de 1980, numerosas empresas fueron nacionalizadas. En los últimos años, sin embargo, la privatización ha reducido las explotaciones estatales a un nivel comparable al de otras economías europeas. Junto a una industria altamente desarrollada, el turismo internacional es la parte más importante de la economía nacional.

⁴⁰ [En línea]. www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html. [Citado el 7 de Noviembre de 2011]

Población: el número de habitantes, según las estimaciones realizadas por el Census Bureau son de 81.471.834⁴¹ personas para en el año 2010. La población alemana es muy diversa se compone en 91.5% de alemanes, en un 2.4% de turcos, y en un 6.1% de griegos, italianos, polacos, rusos, serbios, croatas y españoles.

Idioma y religión⁴²: con respecto al idioma, el alemán es el idioma oficial hablado en un 90%, le sigue el turco, y el italiano., en lo que se refiere a la religión se estima que el 34% de la población son protestantes, la religión católica con otro 34%, musulmán con 3.7% y otras tendencias con un 28.3%.

Análisis político⁴³: El Gobierno federal ejerce el Poder Ejecutivo. Se compone del Canciller Federal y los Ministros Federales. Sólo el Canciller es elegido por el Bundestag, a propuesta del Presidente Federal, mientras que los Ministros se nombran por el Presidente a propuesta del Canciller. Este decide, además, el número de departamentos ministeriales y el ámbito de competencia de cada uno de ellos. La Ley Fundamental le confiere al Canciller Federal la competencia directiva para determinar la política del Gobierno y responde de ella ante el parlamento. En el marco de estas líneas directrices, cada ministro federal dirige independientemente y bajo su responsabilidad personal los asuntos de su cartera. Para la destitución de un Canciller Federal, la Ley Fundamental prevé como única posibilidad una "moción de censura constructiva", por la que el Bundestag tiene que elegir, con la mayoría de sus miembros, un sucesor en este cargo y solicitar al Presidente Federal que le nombre nuevo Canciller.

Para la destitución de un Canciller Federal, la Ley Fundamental prevé como única posibilidad una "moción de censura constructiva", por la que el Bundestag tiene que elegir, con la mayoría de sus miembros, un sucesor en este cargo y solicitar al Presidente Federal que le nombre nuevo Canciller.

En el actual parlamento federal están representados seis partidos políticos que, ordenados por número de escaños, son los siguientes:

- SPD (Partido socialdemócrata).
- CDU (Unión cristianodemócrata).
- CSU (Unión cristiana social).
- Alianza 90/Verdes.
- FDP (Partido liberal democrático).

⁴¹ [En línea]. <http://www.census.gov/main/www.popclock.html>. [Citado el 8 de Noviembre de 2011]

⁴² [En línea]. <http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us>. [Citado el 9 de Noviembre de 2011]

⁴³ [En línea]. Marco Político. Oficina Económica y Comercial de La Embajada de España en Berlín. [Citado el 10 de Noviembre de 2011]

- PDS (Partido del Socialismo Democrático).

La constitución se creó como una Ley Fundamental el 23 de mayo de 1949. En 1990, en virtud del tratado de unificación, se modificaron el preámbulo y el artículo final, por lo que desde el 3 de octubre de 1990 la Ley Fundamental rige para toda Alemania.

Tras las elecciones de septiembre de 2005 se formó un gobierno de coalición entre el socialdemócrata SPD y la democristiana CDU (y su socio bávaro CSU), presidido por la democristiana Ángela Merkel. El Gobierno de Ángela Merkel consta de 8 miembros del SPD y 8 de CDU-CSU, incluida la canciller. Los ministerios de contenido económico se reparten entre los partidos de la coalición: Economía y Tecnología Michael Glos (CSU), Trabajo (Vicecanciller Franz Müntefering, SPD), Finanzas (Peer Steinbrück SPD), Transporte (Wolfgang Tiefensee, SPD), Medio ambiente (Sigmar Gabriel, SPD), Educación e investigación⁴⁴.

3.1.2 Situación económica⁴⁵. Los datos del tercer trimestre de 2011 confirman que Alemania ha entrado en recesión económica, al registrar dos trimestres consecutivos de crecimiento intertrimestral negativo (-0,4% y -0,5%). En términos interanuales la economía ha crecido un 1,3%, pero ello se ha debido a que el tercer trimestre ha tenido un día laborable más que el año anterior. Depurado este efecto calendario, el crecimiento ha sido de un 0,8%. A diferencia de lo que ha venido ocurriendo durante los últimos años, la aportación del sector exterior al crecimiento económico ha sido negativa (-0,5%), debido a la reducción de las exportaciones, mientras que el consumo interno -público y privado- realizó una aportación positiva, aunque muy leve (0,4%).

Las perspectivas para el año 2012 son que la economía crezca en un 3.6%, sin embargo ha quedado notablemente ensombrecidas por la crisis financiera y se baraja ya un escenario de crecimiento negativo en toda la Unión Europea.

- **Evolución de las principales variables.**

En 2011, el PIB del área del euro creció el 3%, ligeramente por encima de la tasa de expansión del producto potencial más comúnmente aceptada. El ritmo de avance de la actividad registró un perfil suavemente descendente en el transcurso del año, pero fue en el último trimestre cuando comenzaron a hacerse evidentes los efectos sobre el gasto de las diversas perturbaciones que venían afectando a

⁴⁴ [En línea]. <http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us>. [Citado el 9 de Noviembre de 2011]

⁴⁵ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda [Citado el 11 de Noviembre de 2011]

la economía mundial: la desaceleración de la economía americana, el episodio de turbulencias financieras que se había desencadenado en el verano, el notable encarecimiento de las materias primas energéticas y alimenticias, y la continua apreciación del euro. El impacto de estas perturbaciones parece haber precipitado el final de una etapa expansiva en el área del euro que ha resultado ser no solo breve, sino también incompleta, ya que, tras el impulso inicial de la demanda externa y el posterior dinamismo mostrado por la inversión y el empleo, el consumo privado mantuvo un tono débil.

- **Precios⁴⁶:** El índice armonizado de precios de consumo (IAPC) de la UEM experimentó en 2011 un crecimiento medio del 2,1%, una décima inferior al del año precedente. No obstante, la inflación evidenció un notable contraste entre la evolución moderada de la primera parte del año, cuando se mantuvo estable por debajo de la referencia utilizada en la definición del objetivo de estabilidad de precios, y la tendencia marcadamente alcista del último cuatrimestre, se prolongara en los comienzos de 2012. En el período reciente, los efectos de base derivados de las caídas que registró el componente energético doce meses antes, la nueva escalada del precio del petróleo y el impacto de la notable subida de los precios de las materias primas alimenticias han llevado a la tasa de inflación del área a situarse por encima del 3% en los primeros meses de 2011, alcanzando un nivel no observado desde la puesta en marcha de la UEM.

Desempleo población activa - población ocupada por sectores⁴⁷:

En 2011 la tasa de paro se situó en 7,2%. En términos interanuales la evolución es positiva, puesto que en 2010 la tasa de paro era del 8,2%. El número de parados se situó por primera vez en 16 años en una cifra inferior a los 3 millones, lo que supone una reducción en el número de parados de unas 437.000 personas respecto al año 2009.

Los años 2009 y 2010 se habían cerrado con una tasa media de desempleo del 9,0% y el 10,8% respectivamente. Sin embargo Persiste el diferencial de empleo existente entre los antiguos y los nuevos estados federados (Länders) La tasa de paro fue del 6% en los antiguos Länder y del 11,8% en los nuevos.

El sector servicios ha aumentado su nivel de ocupación pero a un ritmo muy inferior a años anteriores. La cuota de ocupación en los últimos años ha reflejado un descenso progresivo de la industria y la agricultura. Existe cierta preocupación sobre la escasez de mano de obra cualificada, que puede convertirse en un cuello de botella para el crecimiento alemán.

⁴⁶[En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 12 de Noviembre de 2011]

⁴⁷[En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 13 de Noviembre de 2011]

La fuerza laboral está distribuida por sectores económicos en los siguientes porcentajes, en el sector agrícola se encuentra el 2.4% de la población económicamente activa, en la industria el 29.7% y en los servicios el 67.8% de la población alemana.

Distribución de la renta⁴⁸:

El último cálculo del índice de Gini para Alemania, realizado por la Organización de la Naciones Unidas (ONU), arroja un valor para el año 2011 de 28 (0 es igualdad total y 100 desigualdad total). Éste sitúa a Alemania como 14º país mundial en igualdad de distribución de renta. Alemania ha disminuido la desigualdad en la distribución de la renta desde finales de los 70. Tras la reunificación, en los años 90 se produjo un incremento de la desigualdad que se ha ido corrigiendo muy lentamente desde 1994. Siempre ha contado con una distribución más igualitaria que la media de los países de la (OCDE)

Cuentas públicas⁴⁹:

Las cuentas públicas alemanas mejoraron ostensiblemente a lo largo de 2010. El déficit público, que fue del 1,6% en 2009, desapareció en 2010, con lo cual Alemania cumplió por segundo año consecutivo los criterios de déficit del Tratado de Maastricht, tras cuatro años sin hacerlo.

Pese a ello las perspectivas para el año 2011 y 2012 no son tan buenas. Se registra una disminución de los ingresos, debido a la desaceleración económica, y un aumento del gasto, debido al aumento de diversas partidas sociales como pensiones, subsidio de desempleo, ayudas a la vivienda y becas de estudio, recientemente decretado por el gobierno, así como el aumento salarial de los empleados públicos, recientemente pactado. Así mismo se prevé un aumento del gasto en los próximos periodos, debido al plan de reactivación económica recientemente aprobado. Por todo ello el gobierno ha renunciado ya al objetivo de equilibrar las cuentas públicas en el año 2012.

• Previsiones macroeconómicas⁵⁰:

La crisis económica y financiera que afecta al país desde 2010 y 2011, ha ensombrecido las perspectivas de crecimiento tanto para 2012. El gobierno alemán, el FMI y los institutos han revisado a la baja sus previsiones de

⁴⁸ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 13 de Noviembre de 2011]

⁴⁹ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 14 de Noviembre de 2011]

⁵⁰ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 15 de Noviembre de 2011]

crecimiento para 2012, que ahora se encuentran, en 1,7%, 2% y 1,8% respectivamente.

Para 2012 el FMI ha rebajado la previsión al 1% y el Gobierno la estima en un 0,2%. No obstante, estas previsiones se están revisando y probablemente se corrijan a la baja.

Ante la crisis bancaria y financiera que afecta a todos los países de la unión europea, que se ha manifestado con especial virulencia a inicios del 2011, el Gobierno alemán ha puesto en marcha un plan con medidas financieras y otro con medidas coyunturales.

En el marco del paquete de rescate del sector financiero, el gobierno creó en el año 2011 un Fondo de Estabilización Financiera, (Soffin Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung) para apoyar al sector. Este fondo, cuya dotación inicial es de 100.000 millones de euros que se financiarán con emisión de deuda, está encargado de garantizar el pasivo interbancario hasta un importe total de 400.000 millones de euros. Además pone a disposición de los bancos 80.000 millones de euros para su recapitalización, con un tope de 10.000 millones por entidad. El coste del programa se repartirá en un porcentaje del 65% para el gobierno central y el 35% para los estados federados (Länders), con un tope máximo para éstos de 7.700 millones de euros.

Con anterioridad a la creación de este fondo, el gobierno ya había reaccionado frente a la crisis declarando la intención de garantizar los depósitos bancarios de particulares.

Para sostener la coyuntura económica, también se aprobó un paquete especial de medidas, que incluye una exención temporal del impuesto de circulación para la compra de automóviles nuevos – con el objetivo de reanimar este sector – el aumento de deducciones fiscales por realización de arreglos y mejoras domésticos, un aumento del gasto en infraestructuras y nuevas líneas de crédito para la pyme y para el saneamiento ecológico de edificios. El plan ha recibido fuertes críticas por entenderse que es claramente insuficiente.

La Comisión Europea ha diseñado un paquete coyuntural. Alemania no se muestra partidaria de seguir este paquete y prefiere decidir sus medidas autónomamente. En concreto, opina que no hay que bajar el IVA para hacer frente a la coyuntura y prefiere esperar hasta la siguiente legislatura para proponer reformas impositivas de calado. A principios del 2012 el gobierno evaluará la marcha de las medidas y valorará la posibilidad de adoptar nuevas medidas económicas.

- **Balanza comercial⁵¹:**

La balanza comercial de Alemania en los últimos dos años ha incrementado su saldo positivo al pasar de US\$ 188,9 trillones en el año 2009 a US\$ 204 trillones en el año 2010. El crecimiento de la balanza durante el período fue de un promedio anual de 17,79%, y de 25,34% en el último año, las exportaciones de Alemania ascendieron en el 2010 a US\$ 1.303 trillones y las importaciones para el mismo ejercicio ascendieron a US\$ 1.099 trillones.

- **Reservas internacionales⁵²:** las reservas internacionales de Alemania en el año 2011 ascendieron a \$ 230.8 miles de millones de dólares ubicándose en el ranking diez después de pises como China, Estados Unidos Japón, Rusia, Taiwán, Brasil, India, Korea del sur, Hong Kong y Singapur, en cuanto a sus reservas internacionales en metal o lo que respecta a oro ascendieron en el mismo periodo a 3.401 toneladas con un 74% de las reservas internacionales mundiales y un valor de unos US\$195.399 millones de dólares.

3.1.3 Situación comercial del mercado alemán⁵³

- **Apertura comercial.** Alemania es una nación que se constituye como un mercado de economía abierta, pues es miembro activo de la OCDE. Sin embargo también se presentan restricciones al comercio exterior como barreras arancelarias, normas técnicas y barreras de tipo zoo y fitosanitarias a las importaciones.
- **Principales socios comerciales en Importaciones.** Entre los países proveedores de las importaciones se encuentran los socios comunitarios. Los principales socios de Importación de Alemania en el 2011 fueron: Países Bajos con 13%, seguido por Francia con 8.2%; Bélgica con 7.2%; China con 6.8%; Italia con el 5.6%, Reino Unido con 4.7%, Austria con el 4.4%, Estados Unidos con 4.2%; y Suiza con 4.1%.
- **Principales sectores de bienes de Importación⁵⁴** Entre los principales productos importados por Alemania durante el año 2010, se destacaron: los demás aceites crudos de petróleo con un 5,89 % de participación frente al total importado; vehículos para el transporte de personas de cilindrada superior a 1500 pro inferior o igual a 2500 excepto los de la partida 8703, con 1,42%; los

⁵¹[En línea]. www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html. [Citado el 15 de Noviembre de 2011]

⁵²[En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 15 de Noviembre de 2011]

⁵³ [En línea]. www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html. [Citado el 16 de Noviembre de 2011]

⁵⁴ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 16 de Noviembre de 2011]

demás vehículos de turismo y principalmente diseñados para el transporte de personas de cilindrada superior a 1500 cc pero inferior a o igual a 2500 cc, incluidos station wagon, con una participación del 1,28%; medicamentos constituidos de productos mezclados o sin mezclar para uso terapéutico o profiláctico, con un 1,23% y los demás medicamentos para uso terapéutico profiláctico sin dosificar ni acondicionar para venta al por menor, con 1,13%, entre otros. Los diez principales productos representan el 15,48% del total importado.

Cuadro 25. Principales productos Importados (2011)

POSICION ARANCELARIA	PRODUCTO	CIF 2011	PARTICIPACION
27090090	ACEITES CRUDOS	54.608.867.244	5,89
87033219	VEHICULOS AUTOMOVILES	13.157.017.103	1,42
87032319	VEHICULOS DE TRANSPORTE	11.839.549.599	1,28
30049019	MEDICAMENTOS	11.362.428.723	1,23
30039090	MEDICAMENTOS TERAPEUTICOS	10.433.539.393	1,13
88024000	AVIONES Y DEMÁS VEHÍCULOS AÉREOS,	9.559.579.030	1,03
84713000	MAQUINAS DE PROCESAMIENTOS DE DATOS	8.837.444.960	0,95
88033000	PARTES DE AEROPLANOS O HELICOPTEROS	8.690.438.511	0,94
84439990	PARTES Y ACCESORIOS DE IMPRESORAS,	7.809.738.567	0,84
85171200	TELEFONOS CELULARES	7.169.959.162	0,77
10089000	<u>ALFORFON, MIJO Y ALPISTE, CEREALES, QUINUA</u>	<u>11.599.000.000</u>	<u>1,23</u>
	SUBTOTAL	155.067.592.292	16,71
	OTROS PRODUCTOS	783.248.779.259	83,29
	TOTAL IMPORTACIONES	938.316.341.551	100

Fuente: [En línea]. [Http// www.proexport.gov.co//](http://www.proexport.gov.co//) Condiciones de Acceso a Mercados

- **Principales socios comerciales en Exportaciones.** Entre los socios de exportación de Alemania en 2011, encontramos la misma tendencia que los socios proveedores, de mantener vínculos comerciales dentro de la Comunidad Económica Europea. Los 10 principales socios de exportación alemanes son: Francia con 10.1%; Estados Unidos con 6.7%; Reino Unido con 6.6%; Italia con 6.3%; Países Bajos con 6.6%; Austria con 5.7%; Bélgica con 5.2%, china 4.7%, y Suiza 4.9%.

- **Principales sectores de bienes de Exportación**⁵⁵ Entre los principales productos exportados por Alemania en 2011 se encuentran: los vehículos de motor de cilindrada superior a 1500 cc pero inferior o igual a 2500 cc, con una participación del 2,96% frente al total exportado; coches y vehículos para el transporte de personas de cilindrada superior a 1500 cc pero inferior o igual a 3000 cc con una participación del 2,79%; vehículos para el transporte de personas de cilindrada superior a 3000 cc, con 2,32%; seguidos por los demás medicamentos constituidos por productos mezclados o sin mezclar para uso terapéutico o profiláctico para venta al por menor con 2,25%; y aviones y demás

Vehículos aéreos de peso en vacío superior a 15.000 kg, con un 1,39%; entre otros. Los diez productos principales, representan el 15,09% del total exportado.

Cuadro 26. Principales productos Exportados (2011)

POSICION ARANCELARIA	PRODUCTO	CIF 2011	PARTICIPACION
87033219	VEHICULOS DE MOTOR DE CILINDRADA SUPERIOR A 1500 cm ³	39.270.219.813	2,96
87032319	COCHES DE TURISMO Y DEMAS VEHICULOS AUTOMOVILES PROYECTADOS PRINCIP. P. EL TRANSP.	37.028.751.606	2,79
87032410	COCHES DE TURISMO Y DEMAS VEHICULOS AUTOMOVILES PROYECTADOS PRINCIPALMENTE PARA EL TRANSPORTE DE PERSONAS,	30.816.172.339	2,32
30049019	MEDICAMENTOS CONSTITUIDOS POR PRODUCTOS MEZCLADOS O SIN MEZCLAR,	29.849.412.764	2,25
88024000	AVIONES Y DEMAS VEHICULOS AEREOS, DE PESO EN VACIO SUPERIOR A 15 000 KG.	18.428.371.910	1,39
87033319	VEHICULOS CON MOTOR DE EMBOLO (PISTON) DE ENCENDIDO POR COMPRESION	14.876.321.934	1,12
85171200	TELEFONOS PARA CANALES CELULARES "TELEFONOS MOVILES"	8.206.164.433	0,62
84099900	PARTES IDENTIFICABLES COMO DESTINADAS, EXCLUSIVA O PRINCIP. A LOS MOTORES DE EMBOLO (PISTON)	7.820.313.867	0,59
27101941	GASOLINAS DE PETROLEO O MINERAL BITUMINOSO, CON UN CONTENIDO DE SULFURO <= 0,05% EN PESO	7.054.647.293	0,53

⁵⁵ [En línea]. Oficina Federal de Estadísticas de Alemania (Federal Statistical Office Germany), Oanda. [Citado el 16 de Noviembre de 2011]

84439990	PARTES Y ACCESORIOS DE IMPRESORAS, MAQUINAS COPIADORAS Y MAQUINAS DE FACSIMILES.	6.756.810.157	0,51
	SUBTOTAL 10 PRODUCTOS	200.107.186.117	15,09
	LOS DEMAS PRODUCTOS	1.103.867.746.151	84,91
	TOTAL EXPORTACIONES	1.303.974.932.268	100,00

Fuente: [En línea]. [http// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/) Condiciones de Acceso a Mercados [Citado el 17 de Noviembre de 2011]

- **Análisis Comercial bilateral Colombia- Alemania⁵⁶.**

La balanza bilateral entre Alemania y Colombia ha presentado déficit creciente en los últimos tres años, al pasar de US\$ 434 millones en 2009 a US\$ 652 millones en el último año. Esto representó un crecimiento promedio del déficit de la balanza comercial en los últimos tres años, equivalente al 13,87%, acentuado este déficit en el 2010 con un crecimiento del 21,62% frente al 2009.

Cuadro 27. Intercambio Comercial Colombo- Alemán

Comercio Exterior	Millones de USD 2009	Millones de USD 2010	Millones de USD 2011
Exportaciones Colombianas FOB	333	360	553
1.Exportaciones Tradicionales	220	228	504
2. Exportaciones NO tradicionales	119	132	249
Importaciones Colombianas CIF	774	993	1205
Balanza comercial	-434	-573	-652

Fuente: [En línea]. [Http// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/) Condiciones de Acceso a Mercados

Las exportaciones colombianas totales a Estados Unidos pasaron de US\$ 10.373.3 millones en el 2009 a US\$ 14.052,7 millones en el 2010, representando el 37.3% del total de las exportaciones de Colombia.

Las exportaciones no tradicionales de productos colombianos a mercado Estadounidense en el año el 2010 ascendieron a US\$ 3.311.7 millones frente

⁵⁶[En línea]. [http// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/) Condiciones de Acceso a Mercados [Citado el 18 de Noviembre de 2011]

a US\$ 2.992.3 millones en el 2009, se presentó un leve crecimiento de 319,4 millones de dólares, lo cual representa un 4.7% de incremento respectivamente entre un periodo y otro.

- **Exportaciones Colombianas hacia Alemania⁵⁷**

Las exportaciones colombianas totales hacia Alemania, han registrado una tendencia creciente durante los tres últimos años al pasar de US\$ 339 millones en el 2009 a US\$ 553 millones en 2011, para un crecimiento promedio anual del 53% durante el período. Sin embargo para el año 2009, las ventas aumentaron por debajo del promedio anual del periodo analizado representando un 31 % frente al 2010.

Las ventas de productos tradicionales representaron el 55% de las exportaciones totales y crecieron en promedio un 33% en los últimos tres años y un 19% en el 2010 con respecto al año anterior.

Por otro lado, las exportaciones No Tradicionales representaron el 45% de las exportaciones totales. Han tenido un crecimiento sostenido en los últimos tres años equivalente a un promedio anual del 89 %. En el año 2010 las exportaciones no tradicionales crecieron un 52% frente al año anterior.

Entre los productos no tradicionales de nuestro país más apetecidos por el mercado alemán, encontramos: banano con una participación respecto al total exportado de 22%; aceite de palma en bruto con 11%; extractos de café con un 2%; frutas tropicales (uchuva) con 1% y demás claveles frescos con 0,88%; entre otros.

⁵⁷[En línea]. [http:// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/) Condiciones de Acceso a Mercados [Citado el 18 de Noviembre de 2011]

Principales Productos no tradicionales colombianos exportados a Alemania en 2011.

Cuadro 28. Principales productos no tradicionales exportados por Colombia a Alemania

POSICION ARANCELARIA	PRODUCTO	CIF 2011	PARTICIPACION
0803001200	BANANAS O PLATANOS FRESCOS DEL TIPO CAVENDISH VALERY	120.011.047	21,72
1511100000	ACEITE DE PALMA EN BRUTO	56.855.188	10,29
2101110000	EXTRACTOS, ESENCIAS Y CONCENTRADOS DE CAFE	11.521.054	2,08
0810905000	UCHUVAS (UMILLAS) (PHYSALIS PERUVIANA) FRESCAS	6.379.857	1,15
0603129000	LOS DEMAS CLAVELES FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS O ADORNOS	4.881.469	0,88
6203421000	PANTALONES LARGOS, PANTALONES CON PETO, PANTALONES CORTOS (CALZONES) Y SHORTS.	3.998.743	0,72
9506690000	BALONES Y PELOTAS	2.900.396	0,52
6302600000	ROPA DE TOCADOR O DE COCINA, DE TEJIDO CON BUCLES, DE TIPO PARA TOALLA, DE ALGODON	2.711.059	0,49
7103912000	ESMERALDAS TRABAJADAS DE OTRO MODO, CLASIFICADAS, SIN ENSARTAR, MONTAR NI ENGARZAR.	2.707.790	0,49
0603110000	ROSAS FRESCAS, CORTADAS PARA RAMOS O ADORNOS	2.355.364	0,43
	SUBTOTAL	214.321.965	38,78
	LOS DEMAS PRODUCTOS	338.336.790	61,22
	TOTAL EXPORTACIONES	552.658.755	100,00

Fuente: [En línea]. [Http// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/) Condiciones de Acceso a Mercados

• **Importaciones colombianas procedentes de Alemania⁵⁸**

Las importaciones provenientes de Alemania han presentado una tendencia creciente durante los últimos tres años al pasar de US\$ 774 millones en 2010 a US\$ 1.205 millones en 2011, para un crecimiento promedio anual de 29%. Para el

⁵⁸[En línea]. [http// www.proexport.gov.co/](http://www.proexport.gov.co/)Condiciones de Acceso a Mercados [Citado el 18 de Noviembre de 2011]

año 2011 las importaciones registraron un incremento de 25% frente al año anterior.

3.1.4 Análisis del consumidor Alemán⁵⁹. Si bien la comida tradicional y la comida rápida son las tendencias generales en la alimentación alemana, la comida orgánica se encuentra también muy presente en la dieta del consumidor local.

Actualmente existe una gran diversificación en cuanto a los productos importados en Alemania. Por un lado el consumidor alemán demanda productos de elevada calidad y precios.

En cuanto a los hábitos, cabe destacar que el consumidor alemán posee un alto poder adquisitivo, esta consiente en que su alimentación debe ser de calidad.

El consumidor alemán demanda productos enriquecidos con sustancias activas, beneficiosas para la salud. Relacionado con la misma, es la popularidad de la dieta mediterránea, reflejado en la variedad de productos en los supermercados.

Por todo ello se puede observar que la demanda por productos sanos, ecológicos y de calidad, así como de fácil preparación tiene un alto índice de consumo. Lo cual ha provocado el aumento del consumo de cereales en el que entra la quinua generando una importación anual de 20 000 TM en la ciudad de Frankfurt.

- **Perfil del consumidor actual de quinua⁶⁰:** el perfil de los consumidores actuales de quinua son los siguientes:
 - ✓ Población infantil de edad escolar
 - ✓ Mujeres gestantes y madres lactantes
 - ✓ Adultos mayores (geriátricos)
 - ✓ ONG's y otros operadores que trabajan en programas de alimentación y ayuda humanitaria.
 - ✓ Entidades estatales que trabajan con alimentación complementaria

⁵⁹[En línea]. <http://www.anapqui.org/esp/saludable.html> [Citado el 19 de Noviembre de 2011]
Cámara de Exportadores de la paz CAMEX/ Perfil del mercado de quinua [Citado el 19 de Noviembre de 2011]

⁶⁰[En línea]. <http://www.anapqui.org/esp/saludable.html> [Citado el 20 de Noviembre de 2011]

✓ Supermercados, hipermercados.

- **Percepciones y actitudes de quinua**

Las percepciones y actitudes de la quinua se guían por el consumo de productos sanos, libres de contaminantes químicos y sobre todo que sean altamente nutritivos, agradables en sabor y olor y algo muy importante que las madres o padres puedan adquirirlo fácilmente en supermercados, hipermercados, a precio ajustados a sus necesidades. Por otro lado las mujeres son un mercado especial, la quinua aporta un conjunto de nutrientes que permiten la prevención de cáncer de cuello uterino, mamá y osteoporosis.

- **Tendencias de consumo⁶¹.**

Los alimentos orgánicos son aquellos que se han producido bajo sistemas agrícolas que utilizan procesos naturales, en lugar de insumos externos, para mejorar la productividad. Además se utilizan prácticas para conservar los recursos, mejorar la biodiversidad y mantener el ecosistema en una producción sostenible.

A pesar que todos estos conceptos nacen de la necesidad de validar las formas de producción más adecuadas con las exigencias de un mundo no equilibrado y sin una conciencia ecológica, se transforma en un producto apetecido de elite con una fuerte demanda en países con altos índices de crecimiento y poder adquisitivo (Unión Europea, Estados Unidos y Japón). En este contexto, se hace necesario generar normativas para certificar que los productos que dicen ser orgánicos cumplan con los sistemas productivos definidos como tal (situación que varía entre los distintos países productores y compradores).

En medio de esta polémica comienzan a aparecer nuevas restricciones por parte de los países, dentro de ellas la exigencia de utilizar semillas orgánicas para producir alimentos orgánicos y con ello poder acceder a la certificación orgánica exigidas por las autoridades sanitarias y de comercio y los consumidores.

Sin embargo, esto le ha significado al agricultor orgánico realizar fuertes inversiones en cuanto a investigación en tecnología, búsqueda de nuevas variedades con buenos comportamientos frente a la presión de plagas y enfermedades, desarrollar variedades que puedan ser cultivadas bajo condiciones orgánicas y que permita además poder bajar los costos de producción en forma sustantiva.

⁶¹[En línea]. <http://www.anapqui.org/esp/saludable.html> [Citado el 20 de Noviembre de 2011]

Cámara de Exportadores de la paz CAMEX/ Perfil del mercado de quinua [Citado el 20 de Noviembre de 2011]

Entonces surgen las distintas entidades certificadoras, la necesidad de homologar las restricciones productivas y otras instancias de generar consensos en estas materias.

Específicamente al ámbito producción orgánica en Bolivia, se identifica una clara tendencia en el crecimiento del sector, tanto en volumen exportable como en diversificación de productos.

La oferta de quinua orgánica está dominada por Bolivia y Perú en un 85 % del mercado total. Los productos tienen una demanda creciente, dadas las bondades alimenticias de dichos productos. Se puede afirmar que no existen problemas para una expansión de estos productos en el mercado internacional.

A manera de tener una visión general del crecimiento que ha experimentado este sector de alimentos orgánicos, a continuación se muestra el crecimiento sostenido desde 1997 a 2005 del mercado de productos orgánicos.

Sin embargo, a pesar del crecimiento experimentado por el sector orgánico en los últimos años, sólo representa entre un 0,5 y 3,7% del total de consumo. Los principales bloques consumidores de productos orgánicos son la Unión Europea con una participación actual de un 45%, Estados Unidos con un 51% y el resto del mundo apenas alcanzan un 4% del total del consumo.

Dentro de los países con mayor consumo de este tipo de productos destacan Italia, Francia, Reino Unido y Alemania. Las tasas de crecimiento esperadas para el año 2007 son de un 10% para UE y de 20% para Estados Unidos.⁶²

- **Localización del consumidor**⁶³. Para realizar la localización del consumidor se tomaron como referencia tres ciudades importantes de Alemania donde se encuentran las grandes cadenas de supermercados donde se distribuye quinua y demás productos alimenticios las ciudades son Frankfurt, Stuttgart y Hamburgo, además cabe resaltar que estas tres ciudades manejan los mas altos ingresos per cápita de todo el territorio alemán.
- **Segmentación.** El mercado alemán se segmenta tomando tres ciudades importantes Frankfurt, Stuttgart y Hamburgo donde se concentran los mayores consumidores de productos orgánicos con alto valor nutritivo, para establecer

⁶²[En línea]. <http://www.anapqui.org/esp/saludable.html> [Citado el 20 de Noviembre de 2011]
Cámara de Exportadores de la paz CAMEX/ Perfil del mercado de quinua [Citado el 20 de Noviembre de 2011]

⁶³[En línea]. <http://www.scribd.com/Estudio-de-proyectos>. [Citado el 21 de Noviembre de 2011]
Esta investigación.

la ciudad alemana hacia donde se dirigirá el plan exportador de quinua se ha tomado como base fundamental el método Brown y Gibson (B&G)

- **Metodología.** En el método de Brown y Gibson se combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo. El método consta de cuatro etapas:
 - ✓ Asignar un valor relativo a cada factor objetivo FO_i para cada localización optativa viable.
 - ✓ Estimar un valor relativo de cada factor subjetivo FS_i para cada localización optativa viable.
 - ✓ Combinar los factores objetivos y subjetivos, asignándoles una ponderación relativa, para obtener una medida de preferencia de localización MPL.
 - ✓ Seleccionar la ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de Localización.

La aplicación del modelo, en cada una de sus etapas, lleva a desarrollar la siguiente secuencia de cálculo:

- a. **Calculo del valor relativo de los FO_i:** Normalmente los factores objetivos son posibles de cuantificar en términos de costos, lo que permite calcular el costo total anual de cada localización C_i. Luego, el FO_i se determina al multiplicar C_i por la suma de los recíprocos de los costos de cada lugar (1 / C_i) y tomar el recíproco de su resultado. Vale decir:

$$FO_i = \frac{1/C_i}{\sum_{i=1}^n 1/C_i}$$

Como ya se menciona, para segmentar el mercado estadounidense se han identificado tres Localizaciones que cumplen con todos los requisitos exigidos (Ser mercados medibles, accesibles y rentables). En todas ellas, los costos de Per capita, PIB e Impuestos son diferentes, y el resto de los costos son iguales.

En el siguiente cuadro se tienen unos costos anuales supuestos y el cálculo del FO_i:

Cuadro 29. Costos anuales en millones de Euros €

Costos Anuales en Millones de Euros €						
Localización	Per cápita	PIB	Impuestos	Otros	Total	Reciproco
					Ci	1/Ci
STUTTGART	93	193	3.0	7.5	296.5	0.0033726
HAMBURGO	199.9	200	3.5	7.0	410.4	0.0024366
FRANKFURT	88.9	190	4.0	7.5	290.4	0.0034435
					Total	0,0092527

Fuente: Esta Investigación.

El Factor de calificación objetiva para cada ciudad (Stuttgart, Hamburgo y Frankfurt), se obtiene mediante la sustitución de los valores determinados en la anterior ecuación (FOi).

$$FO1 = 0.0033726 / 0,0092527$$

$$FO2 = 0.0024366 / 0,0092527$$

$$FO3 = 0.0034435 / 0,0092527$$

De esta forma, los Factores obtenidos de Calificación son:

FO1. STUTTGART	0,36449901
FO2. HAMBURGO	0,26333935
FO3. FRANKFURT	0,37216164
Total	1

Al ser siempre la suma de los FOi igual a 1, el valor que asume cada uno de ellos es siempre un término relativo entre las distintas alternativas de localización.

b. Cálculo del valor relativo de los FS_i: El carácter subjetivo de los factores de orden cualitativo hace necesario asignar una medida de comparación, que determine el valor de los distintos factores en orden relativo, mediante tres subetapas:

- Determinar una calificación W_j para cada factor subjetivo ($j = 1, 2, \dots, n$) mediante comparación pareada de dos factores. Según esto, se escoge un factor sobre otro, o bien ambos reciben igual Calificación.
- Dar a cada estado una ordenación jerárquica en función de cada factor subjetivo R_{ij}
- Para cada estado, se combina la calificación del factor W_j , con su ordenación jerárquica, R_{ij} para determinar el factor subjetivo FS_i , de la siguiente forma:

$$FS_i = \sum_{j=1}^n R_{ij} \cdot W_j$$

Los factores subjetivos relevantes que se tuvieron en cuenta en este plan exportador café fueron edad, educación y cultura, y que el resultado de las combinaciones pareadas sean los del cuadro, donde se asigna en las columnas de comparaciones pareadas un valor 1 al factor más relevante y cero al menos importante mientras que cuando son equivalentes se asigna ambos un factor de 1.

Cuadro 30. Resumen de Información y Cálculo de Índice de Importancia Relativa.

Factor Localización	Comparaciones pareada			Sumas Preferencia	Índice de Importancia Relativa W_j
	1	2	3		
Edad	1	1		2	$2/4 = 0.50$
Educación	0		1	1	$1/4 = 0.25$
Cultura		0	1	1	$1/4 = 0.25$
TOTAL				4	1

Fuente: Esta Investigación.

El análisis que permitió la elaboración del índice de importancia relativa W_j se utiliza para determinar, además, la ordenación jerárquica R_{ij} de cada factor subjetivo, en la forma que se indica en el cuadro 29:

Cuadro 31. Comparaciones pareadas Edad – Educación – Cultura.

Factor Localización	EDAD					EDUCACIÓN					CULTURA				
	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA	Ri1	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA	Ri1	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA	Ri1
	1	2	3			1	2	3			1	2	3		
1	1	1		2	0.5	0	0		0	0.0	0	0		0	0
2	1		1	2	0.5	1		1	2	0.5	1		0	1	0.33
3		0	0	0	0.0		1	1	2	0.5		1	1	2	0.67
TOTALES				4	1	TOTALES			4	1	TOTALES			3	1

Fuente: Esta Investigación.

Como resumen se tiene:

Cuadro 32. Puntaje relativo

FACTOR (j)	PUNTAJE RELATIVO R_{ij}			ÍNDICE W_j
	1	2	3	
Edad	0.5	0.5	0.0	0.5
Educación	0.0	0.5	0.5	0.25
Cultura	0	0.33	0.67	0.25
Total				1

Fuente: Esta Investigación.

Remplazando en la ecuación para FS_i , con los valores obtenidos, se puede determinar la medida de factor subjetivo FS_i de cada estado. Separadamente para cada estado, se multiplica la calificación para un factor dado R_{ij} por el índice de importancia relativa de W_j , de ese factor y se suma todos los factores subjetivos.

De esta forma se tiene que: $FS_i = R_{i1} W_1 + R_{i2} W_2 + \dots + R_{in} W_n$

$FS1 = (0.5 \cdot 0.5) + (0.0 \cdot 0.25) + (0.0 \cdot 0.25)$

$FS2 = (0.5 \cdot 0.5) + (0.5 \cdot 0.25) + (0.33 \cdot 0.25)$

$FS3 = (0.0 \cdot 0.5) + (0.5 \cdot 0.25) + (0.67 \cdot 0.25)$

Al remplazar por los valores del último cuadro, se obtiene los siguientes factores de calificación subjetiva:

FS1. Stuttgart	0,2500
FS2. Hamburgo	0,4575
FS3. Frankfurt	0,2925
TOTAL	1

Como puede observarse la suma de los tres resultados es igual a 1.

- c. Cálculo de la medida de preferencia de localización MPL o segmento al cual se dirigirá el proyecto: Una vez valorados en términos relativos los valores objetivos y subjetivos de localización, se procede a calcular la medida de preferencia de cada estado mediante la Aplicación de la siguiente fórmula:

$$MPL_i = K(FO_i) + (1 - K)(FS_i)$$

La importancia relativa diferente que existe, a su vez, entre los factores objetivos y subjetivos de localización hace necesario asignarle una ponderación K a uno de los factores y (1 - K) al otro, de tal manera que se exprese también entre ellos la importancia relativa.

Si se considera que los factores objetivos son tres veces más importantes que los Subjetivos, se tiene que $K = 3(1 - K)$. O sea, $K = 0.75$.

Remplazando mediante los Valores obtenidos para los FOi y los FSi en la última fórmula se determinan las siguientes medidas de preferencia para seleccionar la el estado optimo al cual se dirigirá el plan de exportación de quinua.

Medida Preferencial de Localización del Consumidor (MPL)

MPL1: $0.75 \cdot 0.36449901 + 0.25 \cdot 0,2500$

MPL2: $0.75 \cdot 0.26333935 + 0.25 \cdot 0,4575$

MPL3: $0.75 \cdot 0.37216164 + 0.25 \cdot 0,2925$

MPL1. Stuttgart	0.33587426
MPL2. Hamburgo	0.31187951
MPL3. Frankfurt	0.35224623

d. Selección del Lugar ó Segmento: De acuerdo con el Método de Brown y Gibson, la ciudad alemana elegida es Frankfurt con un resultado de **0,35224623** debido a que recibe el mayor valor de medida de ubicación, solamente si se hubiera comparado los valores objetivos Frankfurt hubiera sido la mejor opción con un valor de **0,37216164**, sin embargo, la superioridad con que fueron calificados sus factores subjetivos la hacen ser la mas atrayente, además es fácil apreciar que un cambio en la ponderación entre factores objetivos y subjetivos podrían llevar a un cambio en la decisión del lugar o segmento de mercado.

- **Mercado Objetivo**

Cuadro 33. Características generales del mercado objetivo Frankfurt

PAIS	ALEMANIA
Estado Federado	Hesse
Región	Darmstadt
Distrito	Urbano
Ubicación	50°6'38"N 8°40'56"E
Altitud	112 msnm
Superficie	248,32 Km
División de la Ciudad	46 Barrios
Población	679.664 hab.
Densidad	2.737 hab. ./Km²
Gentilicio	Francfortés
Código postal	60308–60599, 65929–65936
Pref. telefónico	69 06101 (Harheim, Nieder-Erlenbach), 06109 (Bergen-Enkheim) BB.
Alcalde	PETRA ROTH (CDU)
Número oficial de comunidad	06 4 12 000
Código de matrícula	F

Fuente: [En línea].[http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html)

Frankfurt Alemania⁶⁴.

Es la ciudad más poblada del Estado federado de Hesse (Alemania). Con casi 680.000 habitantes, es también la quinta ciudad más grande del país (tras Berlín, Hamburgo, Múnich y Colonia. Aunque la capital administrativa de Hesse es Wiesbaden, Fráncfort tiene una importancia histórica y económica mayor.

Desde la Edad Media Frankfurt cuenta entre los centros urbanos más importantes de Alemania. Su nombre aparece por primera vez mencionado en el año 794 y desde la Alta Edad Media fue Ciudad Imperial Libre y hasta 1806 ciudad en que se elegía al emperador y desde 1562 también ciudad en que se coronaba al emperador alemán del Sacro Imperio Romano Germánico. Entre 1816 y 1866 Fráncfort fue sede de la Confederación Germánica y en 1848/49 del primer parlamento alemán libremente elegido.

En la época actual, Fráncfort es un centro económico y financiero importante en Europa, (en ocasiones se le denomina inoficialmente «capital económica y financiera de la Unión Europea».³ La ciudad aloja al Banco Central Europeo (BCE), al *Deutsche Bundesbank*, a la Bolsa de Fráncfort y a la *Messe Frankfurt*, esta última, sede de importantes exposiciones, ferias y salones internacionales, entre otras, de la Feria del libro más importante del mundo.

⁶⁴[En línea]. [http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html). [Citado el 22 de Noviembre de 2011]

Debido a su ubicación céntrica, Fráncfort es un nudo de transporte muy relevante en Europa. Dan cuenta de ello las instalaciones del Aeropuerto de Francfort, Estación Central de Fráncfort del Meno y el nudo de autopistas más denso del mundo.

La ciudad alcanzó por primera vez los 100.000 habitantes en 1875, en 1928 llegó a sumar por primera vez 500.000. En las regiones más cercana a Francfort viven actualmente cerca de 1.800.000 habitantes, en toda la región del Rin-Meno 5.800.000.

Una particularidad de Fráncfort es la concentración edificios de altura en el centro de la ciudad, que dibujan un perfil característico, conocida localmente como la *Frankfurt Skyline*. Estos rascacielos se cuentan entre los más altos edificios de Europa.

- **Demografía de Frankfurt⁶⁵.**

La ciudad, aunque por sí misma relativamente pequeña, puesto que cuenta con menos de 700.000 habitantes, se ha convertido en una metrópolis por su importancia como centro financiero y como núcleo central de la región Rin-Meno, una de las más productivas y dinámicas de Alemania. Esta región concentra en su conjunto aproximadamente a 5 millones de habitantes, entre los que se destaca una gran proporción de extranjeros, particularmente en la ciudad de Fráncfort que registra el mayor porcentaje de extranjeros en todo el país.

Entre los principales grupos de inmigrantes, los turcos conforman la comunidad más numerosa, seguidos por ex yugoslavos e italianos. El área de Fráncfort acoge también la mayor comunidad de coreanos en Europa.

Durante largo tiempo Fráncfort fue una ciudad de mayoría protestante, pero desde el siglo XIX ha visto aumentar la población de católicos.

- **Economía de Frankfurt⁶⁶.**

Fráncfort encarna de manera especial el denominado «milagro económico alemán» que se desarrolló en las décadas posteriores al final de la guerra. La ciudad se alzó rápidamente con el prestigio de ser el centro financiero del país, arrebatándole esta condición a Berlín. El Deutsche Bank dejó la antigua capital y se instaló en Fráncfort.

Según la Universidad de Liverpool, Fráncfort era la ciudad más rica de la Unión Europea en 2001 de acuerdo con la paridad de poder adquisitivo, la ciudad

⁶⁵[En línea]. [http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html). [Citado el 23 de Noviembre de 2011]

⁶⁶[En línea]. [http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html). [Citado el 23 de Noviembre de 2011]

Fráncfort es así mismo la sede del salón del automóvil más importante de Alemania y uno de los más importantes de Europa: El Salón del Automóvil de Fráncfort que se celebra los años impares desde el año 1897.

El Banco Central Europeo (BCE), una de las instituciones más representativas de la Unión Europea (UE), tiene su sede principal en Fráncfort. Los órganos rectores del BCE (Consejo de Gobierno, Consejo General y Comité Ejecutivo) dirigen el Sistema Europeo de Bancos Centrales (SEBC), cuyas funciones consisten en administrar la masa monetaria, conducir las operaciones en divisas, conservar y administrar las reservas oficiales de divisas de los Estados miembros y garantizar el buen funcionamiento de los sistemas de pago. El euro se gobierna desde esta ciudad.

Además, Fráncfort es el centro financiero del país y alberga la Bolsa alemana (Deutsche Börse AG) y el banco federal de Alemania (Deutsche Bundesbank). En esta ciudad se encuentra la sede de más de 370 bancos, y los mercados financieros más importantes del mundo compran y venden aquí a diario sus acciones. Este carácter empresarial y financiero le ha valido los sobrenombres de «Bankfurt» (jugando con el alemán *bank*, banco) y «Mainhattan» (en referencia al río *Main* o *Meno* y al barrio neoyorquino de Manhattan).

- **Infraestructura de Frankfurt⁶⁷.**

El aeropuerto de Fráncfort actualmente tiene más destinos (265 vuelos directos), que el aeropuerto Heathrow de Londres. En términos de pasajeros, el aeropuerto de Fráncfort es el tercero en Europa, detrás del aeropuerto de Londres-Heathrow, y el Aeropuerto de París-Charles de Gaulle de París. Asimismo, es el aeropuerto en el que opera el mayor número de líneas aéreas internacionales. El Aeropuerto de Fráncfort-Hahn es utilizado principalmente por compañías aéreas de bajo precio y se encuentra relativamente lejos de la ciudad.

La Estación Central de Fráncfort del Meno, con 130 millones de viajeros cada año es una de las estaciones de ferrocarril más grandes de Europa, al igual que Berlín, Fráncfort ha implementado un completo sistema de *bicitaxi*; transporte alternativo y ecológico.

Por su parte, el Metro de Fráncfort del Meno posee siete líneas y 58,7 kilómetros de longitud. La red de trenes metropolitanos es también subterránea en su mayoría, y cuenta con 13 líneas y más de 300 kilómetros de longitud, la llamada S-Bahn Rin-Meno.

- **Cultura de Frankfurt⁶⁸.**

⁶⁷[En línea]. [http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html). [Citado el 24 de Noviembre de 2011]

⁶⁸[En línea]. [http:// www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html](http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html). [Citado el 25 de Noviembre de 2011]

La Feria del Libro de Fráncfort (*Frankfurter Buchmesse*) es la mayor feria comercial de libros del mundo, cada año a mediados de octubre, representantes de compañías editoriales y de multimedia de todo el mundo acuden a esta feria para negociar derechos publicitarios así como cláusulas de licencia.

Eu museo pictórico más destacado es el Instituto Städel, la Ópera es una de las compañías más importantes del género en Alemania después de las de Berlín, Múnich, Hamburgo y Düsseldorf.

- **Segmento de mercado (Cash & Carry en Frankfurt)**

Las empresas dedicadas a la comercialización de quinua en la ciudad de Frankfurt Alemania y cuales se constituyen en el segmento objetivo para el desarrollo del plan exportador de quinua para la empresa Codespa de la ciudad de pasto se indican en el siguiente cuadro.

Cuadro 34. Empresas comercializadoras de quinua en Frankfurt Alemania

EMPRESA	DIRECCION	PAG. WEB	LOGOTIPO
C+CPfeiffer	Egger Irenz strasse 15 4050 Frankfurt Alemania	www.pfeiffer.du	
METRO C&C Österreich	Ortsstrasse 23-37, 2331 Frankfurt Alemania	www.metro.du	
AGM	Handelszentrum 5101 Frankfurt Alemania	www.agm.du	
REWE	Industriezentrum no sub strabe 23-55 Frankfurt Alemania	www.rewe- group.du	
Billa AG	Industriezentrum no sub strabe 3 Objekt 16 23 55 Frankfurt Alemania	www.billa.du	
Merkur Warenhandels AG	Industriezentrum no sub strabe 3 Objekt 16 23 58 Frankfurt Alemania	www.merkurmart. du	
Penny Markt	Industriezentrum no sub strabe 3 Objekt 16 23 63 Frankfurt Alemania	www.penny.du	
SPAR Österreichische Warenhandels-AG	Europastr. 3, 5015 Frankfurt Alemania	www.spart.du	
ADEG	Handelszentrum 5, 5101 Frankfurt Alemania	www.adeg.du	

Fuente: Esta Investigación.

- **Análisis de los resultados de la encuesta aplicada entre las cadenas de supermercados (Cash & Carry) en Frankfurt Alemania.**

Con el propósito de conocer las percepciones de las cadenas de supermercados comercializadores de quinua en Frankfurt Alemania se aplicó un sondeo vía correo electrónico a los actores mas representativos en el sector de la quinua en Alemania.

Cuadro 35. Intensión de compra

PREGUNTA Nº 1	METRO C&C Osterreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿COMPRA UD QUINUA PARA SU COMERCIALIZACION?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Fuente: Esta Investigación.

Como se puede observar en la matriz las siete cadenas de supermercados investigados tendrían la intensión de compra de quinua, debido a que todas siete adquieren el producto para su comercialización o distribución en el mercado alemán.

Cuadro 36. Características de la quinua

PREGUNTA Nº 2	METRO C&C Osterreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DE LA QUINUA QUE REQUIERE SU EMPRESA AL MOMENTO DE REALIZAR UN PEDIDO?	*Buena Calidad *Buen Sabor *Certificación FLO *Certificación Orgánica	*Buena Calidad *Bajo grado de humedad *Sin saponina	*Limpieza *Certificación Orgánica *Buen grado de Humedad	* Limpieza * Humedad * Secado *Certificación Orgánica	* Limpieza *Certificación Orgánica	* Limpieza *Sin saponina	* Sin cáscara * Libre de contaminantes

Fuente: Esta Investigación.

Como se puede observar, la característica más importante que actualmente tiene la quinua que está siendo importada por las diferentes empresas es la Certificación Orgánica y la Buena Calidad. Estos aspectos nos ayudan para estar atentos a las necesidades del consumidor/importador.

Cuadro 37. Características del mercado

PREGUNTA Nº 3	METRO C&C Österreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS QUE REQUIERE ALEMANIA PARA ACEPTAR UN PROVEEDOR DE QUINUA ORGANICA?	*Competitivo *Experiencia *Calidad de producto	*Calidad	*Responsabilidad *Experiencia	*Competitividad *calidad *Certificación Orgánica	*Certificación Orgánica	Calidad producto	*Cumplido Reconocido

Fuente: Esta Investigación.

Como se evidencia en la matriz, las características que actualmente requiere Alemania para aceptar un proveedor es que tenga la experiencia suficiente en exportaciones, que ofrezca una buena calidad del producto, que sea competitivo y la empresa disponga de la Certificación orgánica la quinua que está siendo importada por las diferentes empresas, con estos aspectos al descubierto, Colombia debe tomarlos en cuenta y tratar de cumplirlos para no presentar dificultades a futuro.

Cuadro 38. Condiciones de compra

PREGUNTA Nº 4	METRO C&C Österreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿CUALES SON LAS CONDICIONES QUE UD RECIBE AL MOMENTO DE REALIZAR LA COMPRA DE QUINUA	*Fidelidad *Forma de pago *Experiencia	*Pago	*Responsabilidad *Forma de pago	*Pedido con anticipación *Número de pedidos	*Pago *Experiencia	*Información contacto	*Responsabilidad *Experiencia

Fuente: Esta Investigación.

Como se muestra en la matriz, las condiciones que actualmente las empresas de Alemania toman en cuenta para realizar la compra de la quinua es que tenga la experiencia suficiente en exportaciones, es que tenga flexibilidad en las condiciones de pago, que demuestre responsabilidad al momento de cumplir con el pedido requerido. La empresa Codespa entonces debe tratar de encontrar formas de financiamiento local para que pueda cubrir los costos y gastos que implica el producir la quinua, para de esta manera poder ofrecer varias opciones de financiamiento.

Cuadro 39. Frecuencia de pedido

PREGUNTA Nº 5	METRO C&C Osterreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA UN PEDIDO DE QUINUA? ORGANICA?	*Mensual	*Mensual	*Mensual	*Mensual	*Mensual	*Mensual	*Bimensual

Fuente: Esta Investigación.

En la matriz, se refleja que la frecuencia con que más pueden realizar pedidos las empresas Alemanas es en su mayoría mensual. Este particular debe ser considerado por la empresa Codespa de Colombia para que puedan programar la cosecha de la quinua y disponer de la misma en bodega, para de esta manera poder abastecer el mercado internacional, cual si se puede cumplir debido a que la quinua posee un periodo de cosecha de dos veces al año.

Cuadro 40. Cantidad promedio en el pedido

PREGUNTA Nº 6	METRO C&C Osterreich	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhandels	Penny Markt
¿QUE CANTIDAD PROMEDIO REALIZA EN CADA PEDIDO DE QUINUA ORGANICA?	5 containers Mensuales	5 containers Mensuales	6 containers Mensuales	5 containers Mensuales	5 containers Mensuales	6 containers Mensuales	6 containers Mensuales

Fuente: Esta Investigación.

El factor importante dentro del desarrollo del plan de exportación es la frecuencia de pedidos, ya que la quinua posee un periodo de cosecha de dos veces al año, en la matriz se puede observar que la mayoría de las de supermercados realizan pedidos entre 5 y 6 contenedores mensuales, una vez analizado las frecuencias de pedidos la meta siguiente para la empresa Codespa de Colombia debe ser programar el almacenaje suficiente, o aumentar las hectáreas de producción entre los proveedores para de esa manera poder seguir aumentando la frecuencia de exportación mensual.

Cuadro 41. Tiempo del pedido

PREGUNTA Nº 7	METRO C&C Osterrei ch	AGM	REWE	C+CPfeiffer	Billa AG	Merkur Warenhan dels	Penny Markt
¿CUAL ES EL PARAMETRO DE TIEMPO QUE REGULARMENTE DEMORA DESDE EL PEDIDO DEL PRODUCTO HASTA LA RECEPCION EN SUS BODEGAS?	*30 DIAS	*28 DIAS	*31 DIAS	*27 DIAS	*30 DIAS	*30 DIAS	*28 DIAS

Fuente: Esta Investigación.

El factor tiempo de demora en entregar el pedido es muy importante ser analizado, dentro del desarrollo del plan de exportación, ya que se debe tomar en cuenta el medio de transporte por cuál va a ser transportado la quinua, por ello sería necesario solicitar a las empresas Alemanas que realicen los pedidos con un tiempo prudente de manera que no queden desabastecidas, y a la vez la empresa Codespa de Colombia pueda programar el envío si es posible antes de los 30 días.

3.1.5 Análisis de la competencia local e internacional.

- Competencia local

Cuadro 42. Competencia local

EMPRESA	SECTOR	PRODUCTO
NIO	Alimentos y bebidas	Productos tradicionales finesse e integrales
AMNUPROC	Alimentos y bebidas	Prod. y Comercialización de quinua
BOCADITOS Y SABORES	Alimentos y bebidas	Elaboración de galletas a base de quinua
CORPORACIÓN ES JUSTO	Alimentos y bebidas	Prod. transformación y comercialización de quinua
MOLINOS NARIÑO	Alimentos	Prod. y comercialización de quinua orgánica y harina de quinua
MOLINOS SAN NICOLAS	Alimentos	Prod. y comercialización de productos alimenticios maíz, trigo, cebada, quinua.
MOLINOS IMPERIAL	Alimentos	Prod. y comercialización de harina de quinua y salvado de quinua
MOLINOS GALERAS	Alimentos	Prod. y comercialización de harina de quinua y salvado de quinua
HARINERA DEL VALLE S.A	Alimentos	Prod. y comercialización de productos alimenticios maíz, trigo, cebada, quinua.
HARINERA DIANA	Alimentos	Prod. y comercialización de productos alimenticios maíz, trigo, cebada, quinua.

Fuente: [En línea]. www.colombia.acambiode.com

- Competencia nacional

Cuadro 43. Competencia nacional⁶⁹

EMPRESA	SECTOR	OBJETO SOCIAL	REGION
FATTORIA DI ALDEANO	Alimentos y bebidas	Producción de alimentos intermedios y nutriceuticos a base de quinua	Cundinamarca
C.I BIOINTEGRAL	Alimentos y bebidas	Comercialización de productos integrales Incluyendo la quinua	
FIORE GURMET S.A.S	Alimentos y bebidas	Producción, comercialización y distribución de alimentos a base de quinua	
C.I NEGOCIOS ACTIVOS & CIA LTDA	Alimentos y bebidas	fomento y promoción de productos Colombianos en el exterior	
TUCAY	Alimentos y bebidas	Elaboración de almidón de papa criolla en polvo como espesante de salsas.	
MANDIOKA PRODUCTOS NATURALES	Alimentos y bebidas	Producción de alimentos naturales con materias primas de excelente calidad.	
INTERCOF	Alimentos y bebidas	Comercialización de productos de consumo a nivel nacional e internacional.	
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL REYHER E.U	Alimentos y bebidas	fabricación de alimentos funcionales, nutraceuticos y de V Gama a base de quinua y amaranto	
PANES S.A.S	Alimentos y bebidas	Producción de pan a base de quinua de fácil digestión.	

⁶⁹ [En línea]. www.acambiode.com [Citado el 10 de Diciembre de 2011]

EMPRESA	SECTOR	OBJETO SOCIAL	REGION
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA SEMILLAS LTDA. NUEVAS	Alimentos y bebidas	Producir y comercializar productos de las semillas de quinua.	Cauca
PROLATRI LTDA.	Alimentos y bebidas	Producción y comercialización de pastas alimenticias con harina de quinua	
NUTRIPAN DEL CAUCA	Alimentos y bebidas	Elaboración de productos de panificación a base de quinua	
SEGALCO LTDA.	Agroindustria	producción y comercialización de productos a base de quinua	
C.I TOPACIO TROPICAL LTDA.	Alimentos y bebidas	Comercialización de productos agroindustriales a base de quinua con programas ISO y BASC	Valle
BICANTO	Alimentos y bebidas	Siembra, cosecha y procesamiento de cereales ancestrales de quinua	
ANDINAS	Alimentos y bebidas	Comercialización de productos elaborados con quinua regional y nacional	
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL WINTE SALAZAR	Alimentos y bebidas	Fabricación de productos a base de quinua y soya	
PRODUCTOS LA AURORA	Alimentos y bebidas	Comercialización de productos naturales e integrales	Risaralda
S.C.I EXPONOR ANDINA LTDA	Alimentos y bebidas	Impo/Expo de granos como quinchoncho avena, trigo, quinua, cebada	Norte de Santander

Fuente: [En línea]. [www.http// Colombia. acambiode.com](http://Colombia.acambiode.com)

EMPRESA	SECTOR	OBJETO SOCIAL	REGION
ESENCIAL NATURAL SHOP	Medicina, belleza y salud	Suplementos nutricionales y nutraceuticos a base de quinua	Atlántico
PROFUNSA	Alimentos y bebidas	Producción y comercialización de alimentos saludables, endulzantes light, cereales, oleaginosas, bebidas naturales frías y calientes.	Antioquia
REPRESENTACIONES FRUTISABOR	Alimentos y bebidas	Elaboración de salvado, harinas y malteadas de quinua	
INDUSTRIA DE QUINUA SANTANDERIANA LTDA	Alimentos y bebidas	Exportadores de quinua real orgánica	Santander
DISTRIBUIDORES PANCHITA	Alimentos y bebidas	Elaboración de alimentos para tiendas naturistas linaza, nuez, avena y quinua	
VALLE VERDE PRODUCTOS ORGANICOS S.A.S	Alimentos y bebidas	Comercialización de quinua orgánica certificada con normas BCS OKO GARANTIE	Boyacá
AGROSOLIDARIA	Alimentos y bebidas	Elaboración de productos agroecológicos	
FEDERACION DE PROSUMIDORES	Alimentos y bebidas	Producción, transformación, distribución y consumo dentro de un círculo económico solidario	
AREQUINUA LTDA	Alimentos y bebidas	Transformación de quinua en galletas y arepas y quinua en harina	

Fuente: [En línea]. www.colombia.acambiode.com [Citado el 10 de Diciembre de 2011]

- **Competencia internacional:** la competencia internacional para la quinua Colombia se encuentra en los siguientes países tal como lo indica el cuadro 42.

Cuadro 44. Principales países exportadores de quinua a nivel mundial

Países Exportadores	Valor Exportado 2008	Valor Exportado 2009	Valor Exportado 2010	Valor Exportado 2011
Estados Unidos	30.212	38.475	45.447	40.903
Alemania	33.947	22.730	33.606	28.488
Francia	16.962	16.432	39.864	18.830
Bolivia	9.040	13.381	23.252	43.352
China	14.355	22.392	16.813	12.752
Tailandia	9.008	15.125	10.165	9.676
Polonia	4.490	4.747	6.677	34.105
Lituania	455	4.898	11.302	28.454
Hungría	6.120	5.512	9.187	8.420
Perú	2.992	4.456	7.454	9.279
países bajos	2.692	3.302	5.663	11.605
Canadá	3.739	4.945	5.545	4.430
Bélgica	4.396	3.530	6.669	3.707
India	501	889	1.779	13.440
Republica Checa	3.101	4.565	2.615	4.731
Palestina	/	7.171	5.086	/
Rep. Dem. Pop. Lao	2.316	1.574	2.222	4.859
España	1.578	3.729	2.860	2.518
Eslovaquia	1.231	321	2.957	4.713
Malí	8.813	26	162	81
Italia	318	898	4.940	1.722
Austria	1.302	1.519	1.871	2.662
Portugal	2.591	1.596	1.567	1.302
Ucrania	313	4.113	373	4
Vietnam	1.083	1.119	2.214	26
Luxemburgo	709	1.129	671	1.479
Dinamarca	464	1.270	1.282	734
Tanzania	907	338	1.624	732
Sudáfrica	417	735	868	806
Etiopía	2.587	211	12	14
Ecuador	469	793	926	539
Resto del mundo	4.986	11.066	11.601	7.060
Total Mundo	172.147	202.987	267.774	301.423

Fuente: [En línea] www.fao.org.

- **Precios internacionales de quinua⁷⁰.**

El precio promedio de quínoa en el mercado alemán es de €5.7/kilo, en los supermercados y almacenes se ofrecen estos productos a un menor precio (entre €4 y €6 por el kilo de quínoa). Los supermercados y los almacenes pueden ofrecer precios más bajos porque compran volúmenes más altos.

Las tiendas bio/orgánicas tienen precios de €5.20 a €7/kilo, estas tienden a ser más caras que las tiendas de comida sana porque generalmente son privadas y le compran a distribuidores con margen intermedio en los productos, los dueños de las tiendas de comida saludable compran sus productos directamente a los productores de comida que tienen franquicias, como las empresas Neuform producen sus propias marcas y se las vende a sus franquicias, las cuales son manejadas por dueños independientes.

Los precios más caros los tienen las tiendas de comida online, el precio promedio llega a €7.49 por kilo, sin embargo, si se toma el precio promedio al por menor los precios no varían tanto entre canales de distribución, el precio promedio de venta al por menor de quínoa (en todas sus formas) es de €5.29/Kg, en supermercados/hipermercados es de €5.84, en tiendas de comida sana es de €7.49/Kg, y en Internet es de €5.20 por kilo.

- **Mercadeo y publicidad⁷¹.**

El mercadeo y publicidad en el mercado objetivo se da a través de la participación en ferias comerciales, portafolio de servicios y páginas web o blogs en internet. Cabe resaltar que los canales minoristas como las tiendas de comida orgánica/bio han adquirido una gran importancia en cuanto a la promoción y publicidad en el mercado alemán, estas tiendas venden un 67% o lo que equivale a 387, 6 mil toneladas o €2,26 millones de ventas totales en todo el territorio alemán.

El número de tiendas de comida orgánica está creciendo (también están apareciendo tiendas de comida orgánica que venden productos por Internet) en Alemania. A medida que este canal crece, sube la importancia de la quínoa, ya que al igual que estas tiendas, estos productos están ligados al comercio justo y al consumo de comidas saludables.

Los supermercados, los almacenes y las ventas online de tiendas especializadas también tienen un rol importante en las ventas de quinua, pero por el momento, no los venden tanto como las tiendas de comida orgánica. Almacenes de comida

⁷⁰ [En línea]. Estudio de mercado para la quinua y la kiwicha en Alemania [Citado el 13 de Diciembre de 2011.]

⁷¹ [En línea]. Estudio de mercado para la quinua y la kiwicha en Alemania [Citado el 14 de Diciembre de 2011.]

como DM Drogeriemarkt, Rossmann y Schleckers tienen un 20% (115.7 toneladas o €637,500) del volumen de ventas totales.

3.1.6 Situación del producto en Alemania⁷².

- **Nivel de calidad exigido en el producto.**

Como la quínoa y el amaranto están en la categoría de los “cereales,” los exportadores deben cumplir con el reglamento para importar cereales a Alemania. Como Alemania es parte de la Unión Europea, debe cumplir con todos los reglamentos de la unión al importar comidas a la región. Todos los productos comestibles que se importen a Alemania deben cumplir con la Ley Básica de Comida Alemana, la cual dice que los productos no pueden ser dañinos para los consumidores, que los consumidores deben estar bien informados sobre los productos, y que éstos deben cumplir con todos los requisitos de etiquetado.

Las comidas como la quinua, solo se pueden vender si no contienen sustancias, microorganismos o parásitos que puedan ser dañinos para la salud de los consumidores. Las comidas son inspeccionadas por el Departamento de Comida y Salud en Alemania. Si es que se van a vender en Alemania, deben estar aprobadas por esta entidad.

Alemania, como el resto de la UE, requiere licencias de importación (certificados AGRIM) para la mayoría de los productos agrícolas incluyendo los cereales (como la quinua). Si el producto se va a vender en Alemania, la aplicación para esta certificación se hace en ese país. El que rellena la aplicación generalmente es el importador del producto, quien debe obtener el certificado AGRIM directamente del Ministerio Federal de Protección del Consumidor, Alimentación y Agricultura de Alemania (Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit).

- **Condiciones de empaque y embalaje⁷³.**

La quinua debe cumplir con los requisitos de envasado detallados por el Consejo Europeo (Directiva 2000/13/EU y 2003/89/EC). La Reglamentación de Envasado detalla la Ley Alemana de Pesos y Medidas de Envasado, la cual requiere que la cantidad llenada (del envase) esté correctamente indicada. No se permite llenar el envase con más o menos cantidad (del producto) que la indicada.

Alemania es vista como líder en legislación ambiental, incluyendo temas de embalajes ecológicos. El uso excesivo de materiales de embalaje está mal visto

⁷² [En línea]. Estudio de mercado para la quinua y la kiwicha en Alemania [Citado el 15 de Diciembre de 2011]

⁷³ [En línea]. Estudio de mercado para la quinua y la kiwicha en Alemania [Citado el 15 de Diciembre de 2011]

por el público y por entes regulatorios. Los productos deben ser envasados de manera ecológica en cada nivel de la cadena de distribución. Como Alemania tiene problemas de administración de desperdicios, se ha establecido una legislación que hace que los minoristas y los distribuidores sean los responsables del manejo de los desechos. Ellos deben reclamar los envases usados y encargarse de su reciclaje y desecho de la manera correcta. Los minoristas y los distribuidores piden a sus proveedores que los ayuden a simplificar este proceso.

La quinua se envasa en bolsas plásticas sin ningún embalaje adicional, así que los distribuidores y los minoristas no tienen que cumplir con ningún requisito en particular.

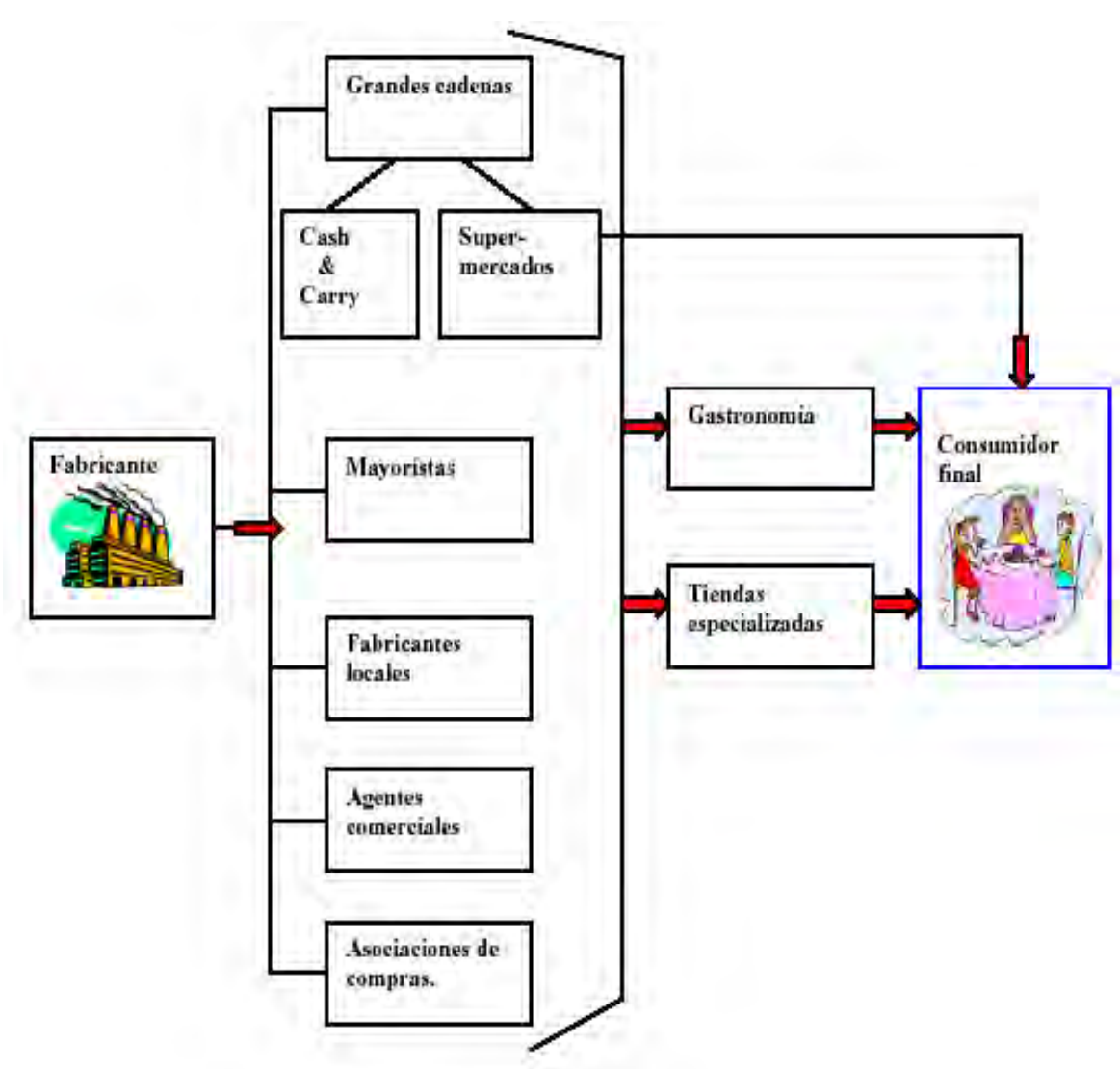
- **Condiciones de distribución⁷⁴.**

Esquemas de Comercialización. En la actualidad en el mercado alemán los canales de distribución que se utilizan para distribución de quinua son los siguientes: fabricante - grandes cadenas- cash & carry- supermercados/ hipermercados- mayoristas- agentes comerciales- asociaciones de compras- fabricantes locales- gastronomía- tiendas especializadas y consumidor final.

En la figura N° 12 se indican los esquemas de comercialización en el mercado Alemán.

⁷⁴[En línea]. Estudio de mercado para la quinua y la kiwicha en Alemania [Citado el 15 de Diciembre de 2011]

Figura 13. Esquemas de comercialización en Alemania



Fuente: Esta Investigacion.

- **Exigencias de entrada⁷⁵.**

Normas técnicas. Para el ingreso de productos al mercado alemán se aplican los siguientes controles: inspección sanitaria de importación (SANIM), inspección fitosanitaria (FITIN), (CITES) convención internacional que regula el comercio de especies de flora y fauna en vías de extinción, a pesar de la liberación del comercio, el acceso al mercado europeo puede ser más difícil debido a la rápida proliferación de reglamentación en el área de seguridad, salud, calidad y medio ambiente. La nueva reglamentación tiene grandes repercusiones en las posibilidades de ventas de los productos de los países en desarrollo y países en transición al mercado de la Eurozona, dentro de estas regulaciones se encuentran la marca de CE, la responsabilidad del producto, ISO 9000, reglamentación relativa al medio ambiente y etiquetado de comercio justo.

Estándares de calidad europeos⁷⁶. En la eurozona cada vez existen más regulaciones en el campo de la seguridad, salud, calidad y medio ambiente; el futuro actual y futuro de la eurozona es lograr el bienestar del consumidor y cualquier producto que cumpla con los requisitos mínimos de calidad tiene libertad de movimiento dentro del bloque económico, pero debido a la importancia que tiene la calidad dentro de la eurozona, aquellos productos que cumplan los más altos estándares de calidad, tendrá preferencia por parte de los consumidores, algunos de estos requisitos se encuentran contemplados bajo la norma ISO 9000, aplicable a un establecimiento y control de un sistema de calidad o la ISO 14000 aplicable al cuidado del medio ambiente, son algunas de las normas ISO que poseen las organizaciones o empresas europeas conscientes que el mercado demanda cada vez más productos y servicios con las especificaciones y nivel de calidad esperados, los sistemas de calidad ISO, cubren las áreas de compra de materias primas, diseño, planeación, producción, tiempo de entrega, empaque, garantía, presentación mercadeo, instrucciones de uso servicio postventa, y el sistema de control de calidad para la producción y despacho, el nuevo modelo ISO 9000 serie 2000es una mezcla del modelo de Michael porter y el EFQM (European Foundation of Quality Management) donde se comienza con la normalización de la forma como la organización identifica las necesidades de sus clientes y termina con la evaluación de si el cliente está realmente satisfecho con el producto o servicio.

Otras exigencias en la eurozona son la GMP (Good Manufacture Process) que certifica que el proceso administrativo de la organización y sus sistemas de control se desarrollan y usan checklist que garantizan el completo funcionamiento de las

⁷⁵ [En línea].<http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Alemania> [Citado el 15 de Diciembre del 2011]

⁷⁶ [En línea].<http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Alemania> [Citado el 15 de Diciembre del 2011]

áreas y el TQM como sistema integrado de calidad para todas las funciones y actividades dentro de la organización.

Normas HACCP⁷⁷

El hazard analysis critical control point se aplica para la industria de alimentos, la directiva de la eurozona sobre higiene en los productos alimenticios (93/43EC), que se aplica desde enero de 1996, establece que las compañías de alimentos deben identificar cada etapa dentro de las actividades, en donde se establezca los procedimientos seguridad establecidos para el mejoramiento de los alimentos, en cuanto al proceso, tratamiento, empaque, transporte, distribución y comercialización de los mismos.

Los ingredientes para los alimentos se encuentran regulados bajo las directivas para endulzantes 94/35 EC, colorantes 94/36 EC, y otros aditivos 95/2 EC, existe además otra legislación para los niveles máximos de pesticidas, metales y contaminación microbiológica o radiológica.

El instituto EUREP (Euro Retailer Producer Group) desarrollo la GAP (Good Agricultural Practice) para las hortalizas en cuanto a criterios de dirección, uso de fertilizantes, protección de cultivos, manejo de plagas, cosechas, seguridad y salud de los trabajadores. Actualmente el GAP está en proceso de prueba, pero se espera que un futuro cercano, los exportadores de frutas y vegetales frescos, que esperan suplir las cadenas de supermercados europeos deberán demostrar que cumplen con estas directrices.

- **Acuerdos comerciales signados por Colombia con Alemania⁷⁸.**

En el caso de los Productos agropecuarios ecológicos. En Colombia se otorga el Visto bueno del Instituto Colombiano Agropecuario, ICA del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Los insumos o productos agropecuarios ecológicos importados podrán comercializarse cuando sean originarios de un país que figure en una lista de reciprocidad que deberá establecer el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Esta lista de reciprocidad buscará que los productos o insumos hayan sido obtenidos con un método de producción equivalente a la normativa de este reglamento. Resolución N° 00074 de 04/04/02. Modificada por Resolución N° 128/02. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, para la exportación de granos

⁷⁷ [En línea].<http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Alemania> [Citado el 15 de Diciembre del 2011]

⁷⁸ [En línea]. <http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Alemania> [Citado el 16 de Diciembre del 2011.]

orgánicos (quinua perlada), los requisitos fitosanitarios son dados por el país importador.

Para obtener el certificado para la ejecución de plan exportador de quinua para la empresa codespa de Colombia de la ciudad de pasto hacia el mercado de Frankfurt se presenta una solicitud a la oficina del ICA en el terminal de salida de la ciudad de buenaventura al momento de realizar el transporte del producto, adjuntado a esto el permiso para la importación del país interesado Los requisitos de acceso hacia Alemania para el producto de la quinua son:

Los productos orgánicos en Alemania se expiden para los cereales el los que el esta la quinua bajo la etiqueta "Vio" y "Öko" (indicando que son cultivados de manera orgánica).

El sentido del concepto de "biologisch" (biológico) y "ökologisch" (ecológico) es que se debe cumplir con los requisitos del principio establecido por la Unión Europea (Norma: EWG No. 2092/91), donde se puntualiza las condiciones y controles para Agricultura Orgánica en nuestro caso la empresa codespa. La Agricultura Biológica es una metodología para producir alimentos orgánicos que no perjudiquen la salud humana y tampoco el medio ambiente. Este compromiso consiste en producir de manera sustentable y en que se asegure la calidad para los consumidores de alimentos biológicos, basándose que los cultivos no se empleen fertilizantes, inerales, se evite elementos agroquímicos, cuidar y desarrollar la biodiversidad del medio agrícola y respeto profundo por la naturaleza.

Alemania concentra diversas agrupaciones de agricultores orgánicos

Cultivos en Transición

De acuerdo a la normativa de la UE, el productor puede aplicar en forma parcial la transición de cultivos convencionales a cultivos orgánicos, es decir, una parte separada del área puede ser cultivada de manera orgánica, aunque otra parte del predio estén cultivadas de manera convencional. Aparte de esto, no se permite mantener al mismo tiempo especies de animales en superficies de pastoreo comunes y orgánicas

NORMA CODEX ALIMENTARIUS PARA ALIMENTOS ELABORADOS A BASE DE CEREALES PARA LACTANTES Y NIÑOS PEQUEÑOS CODEX STAN 074 – 1981, REV. 1 - 2006

1. ÁMBITO DE APLICACIÓN

La presente Norma se aplica a los alimentos elaborados a base de cereales destinados a la alimentación es el caso de la quinua por ser producto en grano, como alimento complementario en general desde la edad infantil, mujeres en

etapa de gestación, mujeres lactantes, adulto mayor, como parte de una dieta progresivamente diversificada, en concordancia con la Estrategia Mundial para la alimentación del lactante y del niño pequeño y la resolución 54.2 (2001) de la Asamblea Mundial de Salud.

El proceso de importación

Para obtener la acreditación de aquellos productos orgánicos como es el caso de la quinua que se encuentran en la lista de terceros países para el caso de (Colombia) se puede exportar productos ecológicos, el importador (Alemania) debe solicitar una autorización ante las autoridades alemanas correspondientes para ingresar éstos. Este proceso, se realiza mediante los formularios correspondientes donde el agricultor/exportador tiene que ser certificado por una entidad de control que cumpla con la normativa ISO 65/EN 45011 y que está acreditada ante la Unión Europea y de las autoridades alemanas. Es fundamental que el importador cumpla igualmente con las condiciones de registro y certificación, por parte de una de las entidades oficiales reconocidas -EU-Kontrollstelle.

Alemania aplica las mismas reglas de comercio de la Unión Europea. Sin embargo, cabe señalar que la Unión Europea, a pesar que tiene una política de comercio internacional abierto, impone restricciones a ciertas industrias especialmente en el sector de productos agrícolas que cumplen las exigencias de la implementación de la Política Común Agrícola 1 de la Unión Europea.

Para el caso de los vistos buenos se realizan a través de algunas entidades reconocidas en la unión europea. Para la quinua perlada son:

1. (Bund ökologische Lebensmittelwirtschaft) Organización superior alemana que incluye a los diferentes actores en la producción y comercialización de alimentos ecológicos.
2. Sello oficial del gobierno alemán para productos orgánicos con el fin de Obtener este logotipo se debe cumplir con la normativa UE de productos orgánicos, para productores locales y de terceros países (fuera de la UE)
3. Registro nacional de precios y estudios de mercados, “Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle” sobre estadísticas e información de precios para productos agrarios y productos orgánicos. Igualmente, entrega un historial acerca del mercado de productos orgánicos, “ZMP-Ökomarkt” e incluye algunas informaciones especiales.

Cabe resaltar que muchos de los estándares dentro de la Unión Europea son adoptados por organizaciones internacionales, tales como la International Standards Organization (ISO).

El borrador de estándares específicos europeos es realizado por tres (3) organizaciones de estandarización:

- Comité Europeo de Normalización Electro-técnica (CENELEC, European Committee for Electro-technical Standardization)
- Instituto Europeo de Normalización en Telecomunicaciones (ETSI, European Telecommunications Standards Institute)
- Comité Europeo de Normalización (CEN, European Committee for Standardization)

Cabe resaltar que Alemania lidera el desarrollo de los estándares dentro de Europa. De manera que muchos de los estándares desarrollados por Alemania a nivel nacional son desarrollados posteriormente en toda la Unión Europea. Tanto los requerimientos de la Unión Europea y los estándares impuestos por las autoridades alemanas motivan que un producto tenga que ser modificado en muchos casos. Inclusive si el producto no requiere de modificaciones, podría requerir de pruebas y certificaciones antes de que sea puesto en el mercado

• **Sistema generalizado de preferencias (SGP)**

El SGP europeo concede desde 1971, preferencias comerciales a los países en desarrollo dentro de su sistema de preferencias arancelarias generalizadas.

La política comercial de la Comunidad ha de ser acorde a los objetivos de la política de desarrollo y potenciar dichos objetivos, en particular la erradicación de la pobreza y el fomento del desarrollo sostenible y la gobernanza en los países en desarrollo. Debe ajustarse además a los requisitos de la OMC y en particular, a la cláusula de habilitación del GATT de 1979 (trato diferenciado y más favorable, reciprocidad y mayor participación de los países en desarrollo).

El sistema de preferencias generalizadas consiste en un régimen general para todos los países y territorios beneficiarios y dos regímenes especiales que tengan en cuenta las necesidades concretas de los países en desarrollo cuya situación sea similar.

El régimen general aplica a todos los países beneficiarios, siempre y cuando el Banco Mundial no los considere países con ingresos elevados y sus exportaciones no sean suficientemente diversificadas.

El régimen especial de estímulo (SGP PLUS) del desarrollo sostenible y la gobernanza se aplica a países en desarrollo que son vulnerables por su falta de diversificación y su insuficiente integración en el comercio mundial, al mismo

tiempo asumen la responsabilidad de ratificar y aplicar los convenios internacionales sobre derechos humanos y laborales, protección del medio ambiente y gobernanza, por lo cual tendrán preferencias adicionales, destinadas a fomentar el crecimiento económico y de éste modo responder positivamente a la necesidad de desarrollo sostenible, por tanto se suspenden los derechos ad valorem y los derechos específicos (excepto los combinados con un derecho ad valorem) para los países beneficiarios.

El régimen especial de estímulo del desarrollo y la gobernanza debe aplicarse a la entrada en vigor del Reglamento (CE) No.980 de 2005 en su totalidad para ajustarse a la normativa de la OIT relativa al régimen especial de apoyo a la lucha contra la producción y el tráfico de drogas.

Se mantiene la suspensión de los derechos arancelarios para los productos no sensibles y se aplica una reducción de los mismos para los productos sensibles. Se mantiene igualmente el mecanismo de graduación, así como, la retirada temporal de las preferencias.

Las normas de origen, relacionadas con la definición del concepto de producto originario establecidos en el Reglamento (CEE) No. 2454/93, deben aplicarse a las preferencias establecidas en el Reglamento (CE) No.980/2005, para garantizar que el régimen beneficie sólo a quienes está destinado.

El régimen especial de estímulo deroga desde su entrada en vigor, el régimen especial de apoyo a la lucha contra la producción y el tráfico de droga establecido mediante Reglamento (CE) No.2501/2001.

El Sistema de Preferencias Arancelarias Generalizadas se aplicará en el período 2006 – 2015. El Reglamento (CE) No.980/2005 de 27 de junio de 2005, establece su aplicación hasta el 31 de diciembre de 2008.

La Comisión Europea renovará los beneficios del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) Plus para el período 1 de enero 2009 hasta el 31 de diciembre de 2011. La decisión que fue oficializada el 9 de Diciembre de 2008 (notificada con el número C (2008) 8028, 2008/938/CE), cubre 16 países (Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Perú, Venezuela, Armenia, Azerbaiyán, Georgia, Mongolia y Sri Lanka).

- **Beneficios para Colombia⁷⁹.**

La Comisión Europea aprobó el 21 de diciembre de 2005, la Decisión que contiene la lista de países beneficiarios. Colombia fue incluido por haber presentado en orden todos los documentos que la acreditan cumplir plenamente los requisitos para acceder al Régimen Especial de Estímulo al Desarrollo Sostenible y la Gobernanza ("SGP+"). En efecto, Colombia ha ratificado y aplica todas las convenciones de Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo, los

Convenios referentes al Medio Ambiente y los principios de gobernanza. Además de ser un país vulnerable, ya que no está catalogado por el Banco Mundial como de altos ingresos y sus exportaciones bajo el SGP tienen una participación menor al 1% del total importado por la UE bajo el esquema preferencial.

El nuevo régimen de preferencias arancelarias incluye 6.600 productos diferentes, 4.037 sensibles y 2.563 no sensibles, si son de origen colombiano, todos con arancel cero, excepto camarón que estará gravado con un arancel preferencial de 3,6%, el cual es menor que el arancel general que llega hasta el 12%.

El atún, camarón, plátano hortaliza, café liofilizado, aceites vegetales, cacao y sus productos, algunas frutas tropicales, textiles, confecciones, artículos plásticos, cerámicos de cuero, artículos de cuero, calzado, y un gran número de productos industriales entrarán a Europa con 0% de arancel.

En 1992, el SGP Droga beneficiaba 56% de nuestras exportaciones a Europa, para algunos productos con arancel cero y otros con rebajas arancelarias parciales. En este mismo año estaban como consecuencia de un arancel general de cero, el 31% de nuestras ventas a ese mercado, lo que significaba una liberación total de 87% exportado por Colombia. Los beneficios eran supremamente altos para nuestros productos al ingresar libres de arancel mientras que otros proveedores lo hacían con gravamen arancelario, el café verde en esa entonces llegaba a un arancel de 9%, el café liofilizado tenía un gravamen general del 21%, las flores tenían gravámenes que llegaba a 15% y 18%. En esa época también se beneficiaban todos nuestros productos industriales, con grandes beneficios especialmente para textiles y confecciones.

Actualmente las cosas han cambiado, pero nuestra liberación comercial en la UE ha permanecido. En efecto el 84% de nuestras exportaciones entran desgravadas y continuarán haciéndolo. Únicamente el banano se verá afectado por un arancel,

⁷⁹[En línea]. <http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Alemania> [Citado el 17 de Diciembre del 2011]

los demás productos ingresarán sin gravámenes arancelarios, pero por efectos diferentes como consecuencia de cambios significativos en la política comercial europea, por ejemplo, el café se desgravó para todos los orígenes y también lo hicieron algunas frutas tropicales, ciertos productos industriales y minerales. En este último año el “SGP PLUS”, como beneficio de privilegio para unos pocos países, cobijó el 19,4% de nuestras exportaciones a Europa y el 63,69% están totalmente liberadas sin tener en cuenta su origen.

El nuevo “SGP PLUS” beneficiará para los próximos 10 años a cerca del 20% de nuestras exportaciones, principalmente atún, camarón, plátano hortaliza, café liofilizado, aceites vegetales, cacao y sus productos, algunas frutas tropicales, textiles, confecciones, artículos plásticos, cerámicos de cuero, artículos de cuero, calzado, y un gran número de productos industriales.

Las exportaciones de Colombia no serán graduadas, es decir, no les podrá ser retirado el beneficio arancelario del “SGP PLUS”, en los próximos 10 años por volumen de exportaciones, ya que la nueva fórmula que se aplicará para excluir de las preferencias a países altamente competitivos, señala una participación del 15% en las importaciones totales de la UE incluidas en el SGP por secciones del Sistema Armonizado. Este porcentaje sólo lo cumplen países con muy altas exportaciones como China, India y Tailandia, entre otros.

- **Aranceles preferenciales**

Cuadro 45. Aranceles preferenciales

PAIS	ALEMANIA
Subpartida	1008.90.19.00
Descripción subpartida	Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales
Posición arancelaria	10.08.90.19.00
Descripción posición	Quinoa (<i>Chenopodium quinoa</i>)
Gravamen preferencial	0% (AAP. AG2)
Unidad física	kg - Kilogramo

Fuente: [En línea] Macmap.org.

- **Aranceles de Competencia.**

Cuadro 46. Aranceles de la competencia

País	Régimen de Comercio	Arancel adValorem
Argentina	Arancel preferencial (AAP. AG2) (CE 36)	0.0%
Brasil	Arancel preferencial (AAP. AG2) (CE 36)	0.0%
Chile	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
Colombia	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
Cuba	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
Ecuador	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
México	Arancel preferencial (AAP. AG2) (CE 31)	0.0%
Perú	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
Paraguay	Arancel preferencial (AAP. AG2) (CE 36)	0.0%
Uruguay	Arancel preferencial (AAP. AG2) (CE 36)	0.0%
Venezuela	Arancel preferencial (AAP. AG2)	0.0%
Arancel preferencial para los países de (CAN)		0.0%
Los derechos (MNF)		10.00%

Fuente: [En línea] Macmap.org.

- **Normas de origen⁸⁰.**

Condiciones para beneficiarse del sistema de preferencias generalizado

La Regulación 2454 de 1993 establece las condiciones de origen que deben cumplir las mercancías. Esta fue enmendada recientemente por la Regulación 214 de 2007.

Las mercancías deben ser originarias de un país beneficiario, de acuerdo con las Normas de Origen del SPG de la Comunidad Europea. Las mercancías deben ser transportadas directamente del país beneficiario a la Comunidad Europea; y debe presentarse una prueba de origen válida (un certificado de origen modelo A), emitido por las autoridades competentes del país beneficiario, o una declaración en factura.

El sistema generalizado de preferencias arancelarias considera una mercancía originaria cuando:

Es enteramente obtenida en ese país, o

Es elaborada o transformada allí de forma suficiente:

⁸⁰[En línea]. <http://www.Mincomex.gov.co/> Normas de Origen Unión Europea[Citado el 18 de Diciembre de 2011]

Criterio del cambio de partida arancelaria del Sistema Armonizado.

Criterio de valor o advalorem, en el que el valor de las materias no originarias usadas no puede sobrepasar un porcentaje dado del precio franco fábrica de un producto.

Criterio de proceso específico, o requisito técnico, según el cual algunas operaciones o del proceso de fabricación deben referirse a las materias no originarias utilizadas.

Los productos beneficiados por el SGP de la unión europea son los siguientes:

Los productos minerales extraídos de su suelo o del fondo de sus mares u océanos;

- ✓ Los productos del reino vegetal recolectados en ellos;
- ✓ Los animales vivos nacidos y criados en ellos;
- ✓ Los productos procedentes de animales vivos creados en ellos;
- ✓ Los productos de la caza o de la pesca practicada en ellos;
- ✓ Los productos de la pesca marítima y otros productos extraídos del mar fuera de sus aguas territoriales por sus buques;
- ✓ Los productos elaborados a bordo de sus buques-factoría exclusivamente a partir de los productos contemplados en el apartado;
- ✓ Los artículos usados recogidos en ellos, aptos únicamente para la recuperación de materias primas;
- ✓ Los residuos procedentes de operaciones fabriles efectuadas en ellos;
- ✓ Los productos extraídos del suelo o del subsuelo marino situado fuera de sus aguas territoriales, siempre que, con fines de explotación, ejerzan derechos exclusivos sobre él;
- ✓ Las mercancías fabricadas en ellos exclusivamente a partir de productos extraídos del mar.

El Criterio de normas regionales en el caso de Colombia es para aquellos productos que son elaborados en el país o en varios países dentro grupo II, lo que incluye la utilización de insumos originarios en los mismos.

Grupo II: Costa Rica, Honduras, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Panamá, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, y Venezuela.

Pruebas requeridas para mostrar que se han cumplido las normas

- ✓ Un documento único de transporte que cubra el transporte de las mercancías desde el país exportador beneficiario a la UE a través del país de tránsito, o
- ✓ Un certificado (a veces conocido como «certificado de no manipulación») expedido por las autoridades aduaneras del país de tránsito.
- ✓ Dando una descripción exacta de las mercancías,
- ✓ Indicando las fechas de descarga y carga o de llegada y salida, e identificando los barcos u otro medio de transporte usado, y
- ✓ Certificando que las mercancías permanecieron bajo control aduanero y no sufrieron más operaciones que las necesarias para conservarlas en buenas condiciones

- **Certificado de origen**

- ✓ El certificado de origen modelo A, usado como prueba de origen al importar la UE y en la acumulación regional.
- ✓ La declaración en factura, que se puede usar en las exportaciones del SPG de valor reducido
- ✓ El certificado de circulación de mercancías EUR1, que se puede usar como declaración en factura cuando se exporten mercancías a los países beneficiarios desde la UE y en el contexto de la acumulación bilateral.
- ✓ Validez del Certificado de Origen: 10 meses desde la fecha de emisión en el país exportador. Deben presentarse a las autoridades aduaneras del país importador dentro de dicho periodo.

Información certificado de origen

- ✓ Nombre y la dirección comercial del exportador.
- ✓ Nombre y la dirección del destinatario.
- ✓ Detalles del transporte.
- ✓ Marcas y números de identificación que aparecen en los paquetes.
- ✓ Número y naturaleza de los paquetes, descripción de las mercancías.
- ✓ Criterio de origen

- ✓ Peso bruto u otra cantidad
- ✓ Número y fecha de la factura
- ✓ Declaración del exportador
- ✓ Escribir el nombre del país en el que se considera que se han originado las mercancía

Barreras no arancelarias (licencias, cupos, vistos buenos)⁸¹. Actualmente en la zona euro no existen límites o cupos para la importación de quinua o de los productos como cereales que pertenecen a la partida arancelaria 1008.90.19.00, además el gobierno alemán no ha establecido licencias previas o permisos especiales para importación de esta clase productos.

3.1.7 Promoción. La promoción y la publicidad puede realizarse en la unión europea a través de diferentes medios, los más comunes a la hora de promocionar la quinua y los demás productos derivados son los siguientes.

- **Selección de medios de promoción.** los catálogos impresos o virtuales, las revistas especializadas, son los medios de comunicación más adecuados para la información de la quinua en el mercado alemán.
- **Métodos de promoción.** la mayoría de las empresas anunciantes dirigen su publicidad a través de páginas Web o los denominados blogs, debido a que el internet se ha transformado en la principal herramienta de difusión, pues el marketing virtual ha entrado de manera abrupta en la economía y en la sociedad a nivel global convirtiéndose es un medio fundamental dentro de una empresa, negocio o proyecto, además la publicidad también se dirige a través de agencias de escala nacional las cuales ofrecen excelentes servicios y dominan el negocio.
- **Marketing directo.** El marketing directo dentro de la zona euro se ejerce a través de blogs, correos electrónicos (mailings) y envío de catálogos impresos y virtuales de productos y servicios.
- **Promociones.** La comunicación comercial para la quinua en la unión europea se puede ejercer a través de la asistencia a eventos relacionados con el sector de cereales, las misiones comerciales, él envío de muestras

⁸¹[En línea]. <http://www.proexport.gov.co/Guía para Exportar a Estados Unidos>. [Citado el 19 de Diciembre de 2011]

comerciales sin valor, promoción en mercados institucionales y promociones en showrooms.

- **Eventos y ferias sectoriales.** Las principales ferias comerciales y eventos que se realizaran en Alemania relacionados con el sector de la quinua son los siguientes:

Cuadro 47. Ferias o misiones comerciales del sector de alimentos y bebidas en Alemania⁸²

FERIA	FECHA ANUAL	SECTOR	CIUDAD
Internationale Grüne Woche Berlin	20-29 Enero	Alimentación, agricultura productos agroecológicos	Berlín Alemania
BioFach	15-18 Febrero	Feria dedicada a los productos orgánicos	Núremberg Alemania
Fruchtwelt Bodensee	24- 26 Febrero	Feria para distintas clases de frutos	Friedrichshafen Alemania
Internorga	9-14 Marzo	Feria dedicada a los servicios de comida moderna	Hamburgo Alemania
Rohvolution Augsburg	24-25 Marzo	Feria dedicada a la alimentación sana	Augsburgo Alemania
Anuga Foodtec	27-30 Marzo	Feria líder de tecnología de los alimentos	Colonia Alemania
IBA	16-21 Septiembre	Feria especializada en harina de cereales para panaderos y pasteleros	Múnich Alemania
Hogatec	23-26 Septiembre	Feria especializada en tecnología y diseño de productos alimenticios	Düsseldorf Alemania
Hi Europe	13-15 Noviembre	Feria especializada en alimentos saludables	Frankfurt Alemania
Brau-Beviale	9-11 Noviembre	Feria importante para la comercialización de productos alimenticios	Frankfurt Alemania
Anuga	8-11 Octubre	Feria especializada en alimentos y bebidas del mundo	Colonia Alemania
Gäste	4-6 Septiembre	Feria especializada en productos innovadores de gastronomía	Leipzig Alemania

- **Condiciones de pago o medios de pago internacionales⁸³.** Los medios de pago más utilizados en Alemania son la letra documentaria (Dokumententratte) que consiste en un título de crédito que tiene una orden incondicional de hacer pagar a su vencimiento al tomador una suma de dinero en un lugar determinado, además existen otros medios de pago como el crédito documentario

⁸²[En línea]. <http://www.nferias.com/ferias> en Alemania [Citado el 2 de Enero del 2012]

⁸³ [En línea]. [http:// www.oficinascomerciales.es/icex/](http://www.oficinascomerciales.es/icex/) [Citado el 2 de Enero del 2012]

(Dokumentenakkreditiv), crédito revocable (widerrufliches Akkreditiv), crédito irrevocable (unwiderrufliches Akkreditiv), crédito irrevocable confirmado (bestätigtes, unwiderrufliches Akkreditiv).

La carta de crédito también es utilizado como medio de pago internacional que consiste en un compromiso de pago, aceptación o negociación que asume un Banco (Banco emisor) a favor de un tercero (beneficiario). El Banco actúa a solicitud y con instrucciones de un cliente (ordenante), utilizando los servicios de un Banco Corresponsal en el exterior (avisador o confirmador), las cartas de crédito son a 30, 60 o 90 días.

Otro medio de pago es el giro directo que es un medio de pago utilizado entre comprador y vendedor de la mercancía, el vendedor envía la mercancía y los documentos originales al importador que le permiten nacionalizarla y disponer de ella; en la fecha convenida, el cliente (importador) efectúa el pago, finalmente el Banco le vende las divisas al cliente importador, que debe pagar el valor de la mercancía a su proveedor del exterior o de Zona Franca, la entrega de las divisas se puede efectuar, entre otros, mediante una orden de pago enviada (transferencia electrónica) o la emisión de un cheque, girado a cargo de las cuentas corrientes que el Banco del importador tiene en corresponsales del exterior.

- **Impuestos**⁸⁴. Desde enero de 2008 el tipo impositivo está fijado en el 15%, tanto para beneficios distribuidos como para los destinados a reservas. A este tipo hay que añadir un recargo de solidaridad equivalente al 1,5%. Adicionalmente, hay que añadir la tributación por el Impuesto Industrial (*Gewerbesteuer*). Se trata de un impuesto municipal cuya base imponible es muy similar a la del impuesto de sociedades, sujeta a varios ajustes. Los ayuntamientos tienen cierto margen para fijar recargos, por lo que el tipo total puede oscilar entre ayuntamientos. En promedio se estima que el tipo aplicado en Alemania es del 13%.

En suma los beneficios empresariales quedarían gravados al a un tipo promedio del 29% (25% impuesto de sociedades, 13% impuesto industrial, 1,5% recargo industrial). Los rendimientos correspondientes al impuesto de sociedades están atribuidos a la federación (50 %) y a los Länder (50 %) y suponen un 5% de los ingresos impositivos.

- **IVA**⁸⁵. *Mehrwehrsteuer* o *Umsatzsteuer* su tipo normal a partir del 1 de enero de 2.007 pasó del 16% al 19%. No existe un tipo elevado, pero sí uno reducido del 7%, aplicable fundamentalmente a productos alimenticios, transporte de personas de corta distancia, libros y publicaciones periódicas y objetos de arte.

⁸⁴ [En línea]. <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes> [Citado el 2 de Enero del 2012]

⁸⁵ [En línea]. <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes> [Citado el 2 de Enero del 2012]

Los rendimientos del impuesto a partir de 1.998 corresponden el 2,2 % a las ciudades y el resto se reparte entre la federación (50,5 %) y los Länder (49,5 %).

Con cargo a los ingresos de la Federación se transfiere a la UE su participación en la recaudación del IVA.

- **Riesgo de no pago**⁸⁶. Alemania a pesar de crisis económica que afecta a todos los países miembros de la eurozona tiene una calificación de AAA, lo cual permite afirmar que su calidad crediticia continua siendo de las más altas a nivel mundial.

⁸⁶ [En línea]. www.proexport.com.co/ Inteligencia de Mercados. [Citado 3 de Enero del 2012]

4. ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

4.1 LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL⁸⁷.

Conocida por sus siglas **DFI**, es el proceso logístico que se desarrolla en torno a situar un producto en el mercado internacional cumpliendo con los términos negociados entre el vendedor y el comprador. Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se puedan generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino.

4.1.1 Identificación del producto (Nombre del producto, exportación, código arancelario).

1008.90.19.00 Quinoa (Chenopodium quinoa)

4.1.2 Características de la carga

- **Naturaleza de la carga.** La quinoa permite bodegaje o almacenamiento siempre y cuando se tenga cuidado con la humedad, la carga a exportar es de tipo general y perecedera de complejo manipuleo, también se debe tener precaución por cuanto es susceptible de sufrir daños.
- **Tipo de carga.** El tipo de carga a manejar es general y (unitarizada) en contenedor de 20" para transporte marítimo.
- **Peso y unidades de la carga.** El peso y las unidades de quinoa a exportar hacia la ciudad de Frankfurt Alemania se describen en la siguiente tabla.

Cuadro 48. Peso y unidades de carga a exportar.

Producto	Nº de Unid.	Peso Neto en TN	Peso Bruto TN	Cubicaje de la Mercancía	Precio Exw por Unid. en Usd	Valor de la Mercancía
Quinoa Perlada en sacos de 50 K.g	7500	375	385	405m³	\$200.000	\$1500.000.000
Quinoa Perlada en Cajas de cartón	4000	120	130	330.04m³	\$120.000	\$480.000.000
Total	11.500	505	515	735.04m³	\$320.000	\$1.980.000.000

Fuente: Empresa Codespa de Codespa

⁸⁷[En línea]. Fuente: Consultoría Brand-X Cámara de Comercio de Bogotá [Citado 4 Enero del 2012]

4.1.3 Logística en el país exportador

- **Empaque y embalaje de la carga⁸⁸:** la logística es un aspecto fundamental en el transporte de mercancías como la quinua para lo cual se debe tener en cuenta las características de la misma como es Consistencia del grano, el tamaño, la forma, el peso) que se requieren para ser transportada en buenas condiciones desde la ciudad de San Juan de Pasto Colombia hasta el destino final que es la ciudad de Frankfurt en Alemania.

La quinua no requiere de embalaje especial se coloca en sacos de polipropileno que van dentro del contenedor de 20" para transporte marítimo, en un contenedor de 20" entran 577 sacos de 50 Kg o 720 de 25 Kg.

Además la quinua se puede empacar en cajas de cartón corrugado de dimensiones de 59 cm de largo* 40 cm de alto* 35 cm de ancho, estas a su vez contendrán cajas de cartón de 1 Kg de peso aproximadamente.

- **Los sacos⁸⁹.** Usualmente la quinua se envasa en sacos de polietileno dobles de alta densidad PEAD de 50 o 25 Kilogramos, para el desarrollo del plan exportador la empresa Codespa utilizara este tipo de sacos con las siguientes dimensiones 90 cm de largo, 60 cm de ancho y de diámetro 10 cm en la figura 14 se indica los sacos para la exportación.

Figura 14. Dimensiones de los sacos de quinua



Fuente: [www.proexport.gov.co/Cartilla de Empaques y Embalajes](http://www.proexport.gov.co/Cartilla%20de%20Empaques%20y%20Embalajes).

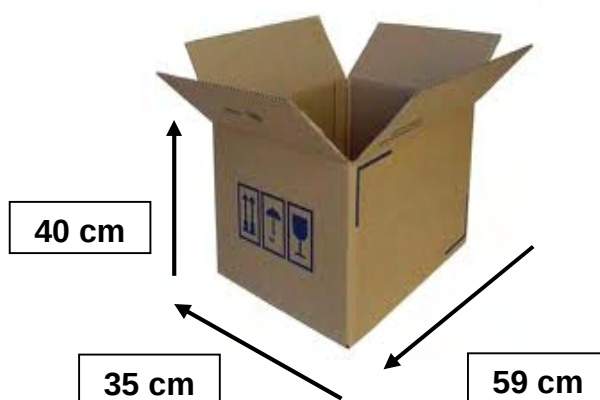
⁸⁸ [En línea]. [http://www.proexport.gov.co/Cartilla de Empaques y Embalajes](http://www.proexport.gov.co/Cartilla%20de%20Empaques%20y%20Embalajes). [Citado el 2 de Enero de 2012] Esta Investigación.

⁸⁹ [En línea]. [http://www.proexport.gov.co/Cartilla de Empaques y Embalajes](http://www.proexport.gov.co/Cartilla%20de%20Empaques%20y%20Embalajes). [Citado el 2 de Enero de 2012] Esta Investigación.

- **Las cajas⁹⁰**. Para la exportación de quinua también se puede emplear cajas de cartón de doble-triple corrugado es una de las composiciones más resistentes, las cajas fabricadas con este material poseen excelentes prestaciones para el transporte terrestre, aéreo y marítimo. Para la exportación de quinua se utilizaran las siguientes medidas 40 cm de largo* 35 cm de ancho* 59 de largo.

En la figura numero 15 se indica las dimensiones de las cajas a emplear en la exportación de quinua con destino hacia el mercado de Frankfurt Alemania.

Figura 15. Dimensiones de las cajas de quinua.



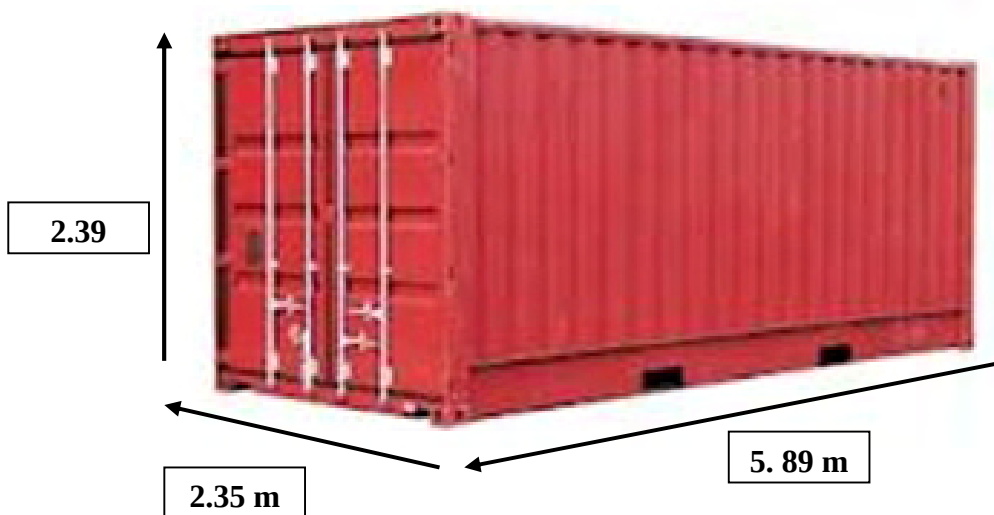
Fuente: www.cajas.com.ar/cajas-de-exportacion.

4.1.4 Cubicaje y factor de estiba de la carga⁹¹. Las tarifas de flete pueden también estar sujetas al factor de estiba, que es el número de metros cúbicos m^3 o pies cúbicos ($pies^3$) que ocupa una tonelada métrica (TM) en las bodegas del medio de transporte. La mercancía en estudio será embalada en container estándar de 20" con las siguientes dimensiones: 5.898 m de largo * 2.393 m de alto * 2.352 m de ancho y con un cubicaje de 32,6 m^3 .

⁹⁰ [En línea]. [http:// www.cajas.com.ar/cajas-de-exportacion.html](http://www.cajas.com.ar/cajas-de-exportacion.html) [Citado el 2 de Enero de 2012]
Esta Investigación.

⁹¹ [En línea]. [http://www.proexport.gov.co/Cartilla de Empaques y Embalajes](http://www.proexport.gov.co/Cartilla%20de%20Empaques%20y%20Embalajes). [Citado el 6 de Enero de 2012]
Esta Investigación.

Figura 16. Cubicaje y factor de estiba total para la quinua en bolsa blanca de polietileno por 50 Kg para el mercado internacional.



Fuente: [www.proexport.gov.co/Cartilla de Empaques y Embalajes](http://www.proexport.gov.co/Cartilla%20de%20Empaques%20y%20Embalajes).

Figura 17. Unitarización de quinua en bolsa blanca de polietileno de 50 Kilogramos dentro del contenedor de 20” cúbicos.



Fuente: Esta Investigación.

- **Número de unidades comerciales por embarque en sacos de 50 kg.**

Dimensiones de sacos * número de sacos de quinua / cubicaje de contenedor

0.9m de alto*0.10m diámetro*0.60m de ancho* 7500/ 32,6 m³ – 1%
 405/ 31,6= 13 contenedores o equipos por embarque mensual
 7500 sacos / 13 contenedores = 577 sacos por cada equipo
 577 sacos * 50 kg. = 28.85 TN cada equipo.

- **Número de unidades comerciales por embarque en cajas de cartón.**

Dimensiones de cajas* número de cajas de quinua / Cubicaje de contenedor
 0.59 cm de largo * 0.40 cm de alto* 0.35 cm de ancho* 4000 cajas /32,6 m³ – 1%
 330.04/ 31,6= 10 contenedores o equipos por embarque mensual
 4000 cajas / 10 contenedores = 400 cajas por cada equipo
 400 cajas * 40 kg. = 16 TN cada equipo.

4.1.5 Símbolos pictóricos⁹². Reglamento de la Organización Internacional del Trabajo O.I.T: Por razones ergonómicas se ha estipulado que ninguna carga que requiera manipularse por fuerza humana en algún momento de su Distribución Física Internacional, podrá pesar en bruto más de 25 kg. Reglamentación 87 (R 87) de la Organización Internacional de Metrología Legal O.I.M.L. Aplicable a los productos para venta para unidades, en lo relacionado con las unidades empleadas en la descripción del contenido en cada envase⁹³.

4.1.6 Normas ambientales⁹⁴. La constante preocupación de las sociedades actuales por la conservación de los recursos naturales ha despertado una serie de legislaciones que conlleva a tomar conciencia sobre la importancia de racionalizar y optimizar el uso de los materiales en su ciclo de vida, asunto que incumbe de manera directa a los sistemas de empaque y embalaje. Actualmente algunos países han introducido normas y regulaciones de carácter ecológico, que tienen que ver con la aceptación y el uso de ciertos materiales, procesos y sistemas de empaque, que es conveniente analizar, según el país de destino.

Reglamento de la Organización de las Naciones Unidas, para la utilización de las maderas provenientes de los países en vía de desarrollo. Aplicable en cualquier país de destino, cuando se empleen, pallets, esquineros o cajas en madera.

- Solamente se permite el uso de maderas industriales o especies renovables, como pinos o eucaliptos. No se permite el empleo de especies nativas.
- La humedad debe ser inferior al 12 %.
- La densidad debe superar 450 Kg. por metro cúbico.
- Debe estar totalmente libre de todo tipo de micro-organismo, hongos o insectos.

⁹² [En línea]. <http://www.proexport.gov.co> [Citado el 7 de Enero de 2012]

⁹³ [En línea]. <http://www.proexport.gov.co> [Citado el 7 de Enero de 2012]

⁹⁴ [En línea]. <http://www.proexport.gov.co> [Citado el 7 de Enero de 2012]

- La dirección del corte con relación al sentido de la fibra no debe desviarse más de 10 grados.
- Debe estar exenta de cualquier clase de pigmentación o de olores que puedan contaminar al producto contenido o a cualquiera otro que se manipule, almacene o transporte simultáneamente.

4.1.7 Marcado del empaque⁹⁵. El proceso de marcado es la identificación que se hace sobre el sistema de empaque, mediante impresión directa o con rótulos adhesivos, etiquetas, stickers o caligrafiado manual, según Norma ISO 7000 y de rotulado específico buscando los siguientes objetivos:

- Identificación, posicionamiento y ubicación del producto durante su comercialización.
- Información sobre las características del producto y la responsabilidad integral.
- Facilidad para la administración del inventario.
- Promoción comercial del producto.
- Instrucciones sobre los sistemas de manejo que deben aplicarse a las cargas,
- Seguridad de las personas y equipos necesarios para la manipulación y control de las mercancías.

Dentro de las especificaciones para el marcado del embalaje (y cuando éste cumple funciones de empaque) se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- El material de las marcas debe ser indeleble, de gran resistencia a la abrasión y al manejo, acorde a la legislación Colombiana como Alemana.
- El tamaño de las marcas debe ser por lo menos de 100 milímetros, a menos que las piezas a marcar sean más pequeñas. Por ejemplo para el transporte aéreo de mercancías peligrosas la IATA y la OACI, han normalizado los símbolos.
- **Marcas estándar⁹⁶:** El sistema de embalaje debe llevar impreso o mediante rótulos adhesivos la siguiente información:
 - La identidad y ubicación geográfica del productor y/o exportador y la del importador o comprador en el lugar de destino.
 - La identificación comercial del producto (sí éste no es susceptible al robo), cantidad de unidades contenidas, números del paquete en relación con el total del despacho y los números de los documentos de exportación.
 - Se deben colocar como mínimo en tres lados laterales.

⁹⁵ [En línea]. <http://www.proexport.gov.co> [Citado el 7 de Enero de 2012]

⁹⁶ Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. DFI

- **Marcas informativas**

Figura 18. Marcas informativas



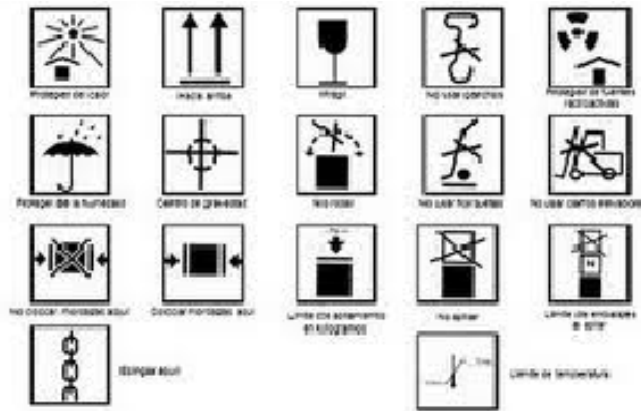
Fuente: Empresa Codespa de Colombia.

Además de la anterior información se debe incluir la calidad (tipo) del producto preparación (cuando aplique), código del país de origen, código del exportador, número de lote, número de contacto, correo electrónico o página web y cualquier otra información que la empresa exportadora considere necesaria.

- **Marcas de manipuleo.** Existen algunos símbolos cuyo significado implica su colocación en otros lugares del embalaje, como por ejemplo el icono para indicar el lugar en que se deben colocar las cadenas de manipulación o la ubicación del "centro de gravedad" de la carga, éstas deben ubicarse en las cuatro caras laterales al lado izquierdo superior en colores oscuros con una altura superior a 10 cm.

El marcado y rotulado de la mercancía es de suma importancia por que eso determina la distribución física internacional, y ya que facilita la manera de identificar rápidamente cada pieza de la carga.

Figura 19. Pictogramas de manipuleo internacional



Fuente: [En línea] [camara.ccb.org.co/seminario de empaques y embalajes](http://camara.ccb.org.co/seminario%20de%20empaques%20y%20embalajes)

4.1.8 Manipuleo

- **Manipuleo país exportador:** el transporte de la quinua perlada desde las bodegas de la empresa Codespa de Colombia en San Juan de Pasto Colombia al importador en Frankfurt Alemania supone un cierto número de operaciones.

En la ciudad de San Juan de Pasto Colombia, se presenta la primera operación de manipuleo cuando se ejecuta el cargue de la mercancía los containers de 20” en las bodegas de la empresa Codespa de Colombia que vende su quinua perlada en esta ciudad, posteriormente el descargue de los containers del medio marítimo en el puerto de Hamburgo y luego en la ciudad de Frankfurt Alemania.

- **Manipuleo país importador:** en Alemania país importador se presenta las siguientes operaciones de manipuleo: el descargue de la mercancía desde el buque al puerto; cargue de los containers a los vehículos con destino a las bodegas, mientras se efectúan las formalidades aduaneras correspondientes para la nacionalización; posteriormente se genera el cargue a los vehículos desde el depósito y el descargue en la bodega del importador en la ciudad de Frankfurt.

4.1.9 Documentación: país exportador⁹⁷

- **Registro como exportador:** Es un instrumento creado para el diseño de la política de apoyo a las exportaciones el cual permitirá mantener información actualizada sobre composición, perfil y localización de las empresas exportadoras así como la problemática en materia de acceso a terceros mercados, obstáculos en infraestructura, competitividad de los productos colombianos, comportamiento de los mercados, obstáculos relacionados con los trámites de importación y exportación entre otros (artículo 2 Decreto 2681 de 1999).

La inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es requisito indispensable para:

- 4 La devolución de IVA por las exportaciones
 - 5 La exención del IVA para los servicios prestados en el país en desarrollo de un contrato de exportación de servicios demostrado en la forma que señala el Decreto, y que se utilicen exclusivamente en el exterior por empresas sin negocios o actividades en Colombia.
 - 6 La aprobación de Sistemas Especiales de Importación-Exportación. (Plan Vallejo).
 - 7 El reconocimiento del Certificado de Rembolso Tributario CERT
 - 8 La prestación de cualquier servicio por parte de PROEXPORT
 - 9 La utilización de Programas aduaneros especiales y de regímenes para usuarios altamente exportadores.
 - 10 El registró como comercializadora internacional, usuario permanente de una zona franca.
 - 11 El otorgamiento de crédito BANCOLDEX.
- **Factura comercial de exportación:** Este documento debe contener el N° de factura, de NIT, de Orden, lugar y fecha de emisión, información general del exportador y del importador, medio de transporte, lugar de destino, descripción de la mercancía, peso bruto y neto de la mercancía, valor unitario y total (en USD), Incoterms y la firma y sello del exportador.

⁹⁷ [En línea]. <http://www.mincomercio.gov.co/Contenido/Documentos/Comercio/ComoExportar.pdf> [Citado el 8 de Enero del 2012]

- **Declaración de exportación (DEX):** Este documento se gestiona a través del sistema informático aduanero creado por la DIAN y se elabora en centros autorizados y en la misma Aduana.
- **Lista de empaque:** Se elabora cuando las mercancías a exportar son de carácter heterogéneo, y requieren especificaciones con mayor detalle. El mismo debe contener el N° de factura, lugar y fecha de emisión, información general del exportador, cantidad total de bultos, descripción del embalaje, peso neto y bruto total.
- **Documento de transporte:** (emitido por el transportista o agente despachante), es el título de consignación que expide la compañía transportista, en el que se indica la mercancía que se ha embarcado, el destino determinado y las condiciones en que se encuentra. Este título se incluye en la documentación que se envía al importador. El transporte puede ser: Aéreo (Guía aérea / airway Bill); marítimo (Conocimiento de embarque/ Bill of lading); Carretero (Manifiesto Internacional de Carga/Declaración de Transito Aduanero (MIC/DTA); Ferroviario (TIF/DTA) o Multimodal (Carta Porte).
- **Póliza de seguro:** El Contrato de Seguro es el documento (póliza) por virtud del cual el asegurador se obliga frente al asegurado, mediante la percepción de una prima, a pagar una indemnización, dentro de los límites pactados, si se produce el evento previsto (siniestro).
- **Certificado de origen:** Para acogerse a tarifas preferenciales se debe obtener el certificado de origen correspondiente al país al que desea ingresar. Dependiendo el país de destino, en Colombia se aplican los siguientes Certificados de Origen: SGP form a (generalized system of preferences) cuando las exportaciones están dirigidas a los países que aplican el sistema generalizado de preferencias como E.E.U.U, Canadá, Japón, y la Unión Europea.
- **Certificado fitosanitario:** El certificado fitosanitario es un instrumento de control y lucha contra las plagas. Este certifica la condición fitosanitaria de la exportación de plantas, productos y subproductos de origen vegetal.
- **Certificado de Inocuidad alimentaria:** La inocuidad alimentaria es la implementación de medidas que reducen los riesgos provenientes tanto de estresores biológicos como químicos, para proteger a los consumidores de peligros involuntarios.

Este certificado se obtiene para exportar cualquier alimento, bebida y/o insumo de la industria alimentaria, y/o cuando las mercancías a exportar sean productos alimenticios acabados. Esto con la finalidad de que estos productos no presenten un daño para la salud de quien los vaya a consumir.

Este certificado es emitido por la misma entidad que emite el certificado fitosanitario (ICA) Instituto Colombiano Agropecuario.

- **Requisitos específicos de exportación⁹⁸:** Para la exportación de la quinua, existen diferentes requisitos, entre los principales se encuentran los de origen, sanidad, calidad, entre otros.

Las normas de origen son los criterios necesarios para determinar la procedencia de un producto, para la aplicación de derechos o restricciones a las importaciones de los mismos, que pueden variar según el origen de los productos importados.

En cuanto a la quinua, el criterio de origen necesario para determinar su procedencia es “Totalmente Obtenido”; el mismo, es aplicado en la mayoría de los países, especialmente los que aplican el Sistema Generalizado de Preferencias, (SGP) por ser este un producto con poco valor agregado, y considerado como materia prima. Este criterio implica que el producto a exportar debe ser sembrado, cosechado, secado, tizado, y demás procesos en el país de origen.

Asimismo, existen otros requisitos determinados por los países de importación, los mismos que serán detallados a continuación:

Unión Europea (SGP – Plus):

Colombia se encuentra entre los países que se beneficia de este sistema de preferencias, las normas de origen que rigen este sistema se encuentran en el Reglamento CEE N° 2454/93. Asimismo en el caso de la quinua, el criterio de origen que esta debe cumplir es “totalmente obtenido”.

Otros documentos necesarios para el ingreso de la quinua a la UE son⁹⁹:

- Control sanitario de los piensos de origen no animal
- Certificado de importación de productos agrícolas (Sólo aplicable para más de 1000 kg neto)
- Requisitos de comercialización para semillas y materiales de propagación de suelos
- Control fitosanitario
- Productos de producción ecológica

Asimismo, para el ingreso de los productos orgánicos a estos países, se debe cumplir con el Reglamento (CEE) 2092/91, que regula la producción, etiquetado y comercialización de productos orgánicos en el mercado de la UE¹⁰⁰.

⁹⁸ [En línea]. [http://www.wto.org/organización mundial del comercio](http://www.wto.org/organización%20mundial%20del%20comercio) [citado el 10 de Enero del 2012]

⁹⁹ [En línea]. <http://www.exporthelp.europea> [citado el 10 de Enero del 2012]

¹⁰⁰ [En línea]. www.infoagro.net/shared/docs/a5/cproandinos5.PDF [citado el 10 de Enero del 2012]

Las principales instancias de certificación de la UE para el comercio de quinua orgánica, en América Latina son BCS Öko-garantie (Alemania), Skal (Holanda), IMO (Alemania), que cuenta con una oficina en Bolivia y Colombia. Además, Naturland (Alemania) y Ecocert International (Alemania) también certifican cantidades más pequeñas de este producto.

Existen también instancias locales de certificación. Ejemplos de certificadoras locales son Biolatina, con oficinas en Colombia, Ecuador, Bolivia y Perú; y Bolicert, que funciona en Bolivia. De las instancias locales e internacionales de certificación, solamente Bolicert y Naturland, están acreditados por el servicio orgánico internacional de acreditación (IOAS).

4.2 TRANSPORTE¹⁰¹

Alemania por su ubicación estratégica cuenta con una amplia y moderna infraestructura portuaria, con más de 60 puertos y subpuertos auxiliares, abiertos para el manejo de carga. Desde Colombia la oferta de servicios de exportación se dirige principalmente a los siguientes puertos: Bremen-Bremerhaven y Hamburgo.

En servicios existen diferentes opciones para los exportadores colombianos a cualquiera de los puertos antes mencionados.

4.2.1 Servicios de transporte Marítimo. Hacia los puertos de Alemania, desde Costa Atlántica colombiana operan (2) dos servicios directos con tiempos de tránsito entre 12 a 14 días, la oferta se complementa con rutas en conexión en puertos de Jamaica, Panamá y Países Bajos, por parte de (5) navieras, los tiempos de transito pueden llegar a 26 días.

Adicionalmente desde Buenaventura hacia los puertos de Alemania, existe un único servicio que ofrece rutas directas con tiempos de tránsito de hasta 25 días, y navieras (3) navieras con cambio de buque en Panamá, Amberes, Chile y México, con tiempos de transito de 17 a 21 días.

- **Frecuencias y tiempos de transito desde los puertos colombianos**

¹⁰¹ [En línea]. www.proexport.gov.co/perfil de logística desde Colombia hacia Alemania [citado el 13 de Enero del 2012]

Cuadro 49. Frecuencias y tiempos de transito marítimo.

Origen	Destino	Tiempo de transito (Días Directo)	Tiempo de transito (Días Conexión)	Frecuencia
Barranquilla	Bremen		26	Semanal
	Bremenhaven		20	Semanal
	Hamburgo		23	Semanal
Buenaventura	Bremen		24	Semanal
	Bremenhaven		18 – 52	Semanal
	Hamburgo	25	21-39	Semanal
Cartagena	Bremen		28	Semanal
	Bremenhaven		16-26	Semanal
	Hamburgo	12- 14	14-24	Semanal
Santamarta	Bremen		25	Semanal
	Bremenhaven		19	Semanal
	Hamburgo		22	Semanal

Fuente: www.proexport.gov.co/ Perfil de logística desde Colombia hacia Alemania

4.2.2 Navieras prestadoras del servicio a Alemania.

Cuadro 50. Principales navieras prestadoras del servicio a Alemania.

Líneas navieras			
			
			

Fuente: www.proexport.gov.co/ Perfil de logística desde Colombia hacia Alemania

4.2.3 Servicios de transporte Aéreo. Alemania cuenta con 550 aeropuertos a lo largo de su territorio, aproximadamente 18 aeropuertos tienen facilidades aduaneras, además de estar dotados con infraestructura para el manejo y almacenamiento de carga, incluido almacenamiento en frío y protección de valores. De igual forma, las conexiones que realizan vía aérea permiten el traslado eficiente de todo tipo de carga a los diferentes destinos europeos y asiáticos.

La mayoría de la carga aérea ingresa por Frankfurt y de ahí es transportada por carretera a los centros de distribución regionales. Desde Colombia la oferta de servicios se dirige principalmente a los aeropuertos de: Berlín, Bremen, Colonia-Bonn, Dusseldorf, Frankfurt, Hamburgo, Hannover, Múnich, Núremberg y Stuttgart.

- **Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Alemania**

Cuadro 51. Principales líneas aéreas prestadoras del servicio a Alemania

Aerolínea	Conexiones	Frecuencias	Clase
 AIRFRANCE	Paris – Francia	Todos los días	Pasajeros
 American Airlines	Miami - Estados Unidos	Todos los días	Pasajeros
 BRITISH AIRWAYS	Londres - Reino Unido	Todos los días	Carga
 cargolux	Luxemburgo - Luxemburgo	Martes, viernes y domingo	Carga
 Continental Airlines	New York - EE UU	Todos los días	Pasajeros
 IBERIA	Madrid – España	Todos los días	Pasajeros
 KLM	Ámsterdam - Holanda	Lunes a martes Jueves a domingo	Carga
 Lufthansa	Frankfurt - Alemania	Martes a domingo	Pasajeros
 Martinair CARGO the can do crew	Ámsterdam - Holanda	Martes a domingo	Carga

Fuente: www.proexport.gov.co/ Perfil de logística desde Colombia hacia Alemania

4.3 LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA

Cuadro 52. Lugares de paso de la mercancía a transportar

País exportador	Colombia – Suramérica
Lugar de producción	San Juan de Pasto – Nariño – Colombia
Lugar de embarque internacional	Puerto Buenaventura (S.R.P.B)
Lugar de desembarque internacional	Puerto de Hamburgo – Alemania
País Importador	Frankfurt - Hesse – Alemania
Ruta a seguir	Bodegas Empresa Codespa de Colombia–Vía Panamericana Buenaventura T.C.I Puerto Internacional S.R.P.B (Buenaventura) puerto Internacional de Hamburgo Alemania- Ciudad de Frankfurt.

Fuente: Esta Investigación.

4.4 COSTO DE TRANSPORTE.

La naturaleza y tipo de producto a exportar exige que el transporte se haga directamente desde la ciudad de San Juan de Pasto vía terrestre hasta la ciudad de Buenaventura en tracto camiones utilizando contenedores de 20”.

Cuadro 53. Costo de transporte de la exportación Pasto – Buenaventura

Trayecto Pasto-Buenaventura	USD \$ 25 * TN
Bultos 450 M³ TN/volumen * 25 USD	USD \$ 11250
Cajas 330 M³ TN/volumen * 25 USD	USD \$ 8250
Total	USD \$ 19.500

Fuente: Transporte y Comercio Internacional S.A TCI.

4.5 TARIFAS DE TRANSPORTE MARÍTIMO

Cuadro 54. Tarifas de transporte de Buenaventura Colombia – Hamburgo - Alemania

Naviera	Frecuencia	Tarifa por Equipo	Equipo	Tonelada	Tiempo
	Buenaventura- Hamburgo	1450 USD Normal	Contenedor de 20'	28.85 TN	25 días
		Fuel Surcharge (FS) - Recarga			
		54 USD	Contenedor de 20'	28.85 TN	
		Tarifa plena			
		1504 USD	Contenedor de 20'	28.85 TN	

Fuente: www.maerskline.com/Colombia/ Agencia Bogotá Tel. – (57 1) 4065000
Buenaventura Tel. - (57 2) 2419374/ / E-mail ooamgt@gsacol.com.

4.5 MATRIZ DE COSTOS Y MOVIMIENTOS

La matriz de tiempos y movimientos es una herramienta muy útil que permite cumplir con los objetivos del plan exportador, dentro de esta herramienta se indican las actividades que se deben realizar en determinado tiempo y las responsabilidades en cada etapa del proceso de exportación, además nos permite establecer los términos de negociación internacional con sus costos y tiempos.

Cuadro 55. Matriz de Tiempos y Movimientos por unidad de carga (Contenedor de 20’')

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Quinoa (Chenopodium Quinoa)
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	10.08.90.19.00
		POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	10.08.90.19.00
	III	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	Kilogramo Kg
	IV	VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	2 USD/ Kg
	V	EMPAQUE	Sacos de Polietileno
DIMENSIONES		90 Cm x 60 Cm x 10 Cm	
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE - PUERTO DE EMBARQUE	Pasto -Colombia
	VII	DESTINO / PAÍS - PUERTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA	Frankfurt- Alemania
		Puertos en Países de Destino	
	VIII	PESO TOTAL KG/TON	385 TN
	IX	UNIDAD DE CARGA	Contenedor de 20'
	X	UNIDADES COMERCIALES POR UNIDAD DE CARGA	577 sacos x Equipo
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XI	VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	405m²
	XII	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	FOB-DDP
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	Carta de Crédito
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO DE DOLAR	2.000

Fuente: www.proexport.gov.co/logistica de Exportación

Cuadro 56. Impuestos en destino Frankfurt

Impuestos en destino Frankfurt Alemania	
GRAVAMEN	0.0%
IVA	0.0%
OTROS IMPUESTOS	0.0%
OTROS	0.0%
<u>SUMATORIA DE IMPUESTOS</u>	0.0%

Fuente: www.proexport.gov.co/logistica de Exportación

Cuadro 57. Identificación de las actividades

Símbolo	Actividad
	Operación
	Inspección
	Actividad Combinada Inspección y Operación
	Transporte
	Almacenamiento
	Retrazos

Fuente: Esta Investigación

Cuadro 58. Matriz de Costos de Exportación de quinua por contenedor de 20” para transporte Marítimo.

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN			MARÍTIMO			
			Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)	MOVIMIENTO
PAIS EXPORTADOR COLOMBIA	A	<u>VALOR EXW</u>	100,00	57.700,00	0,02	I
		<i>Costos Directos</i>				I
	1	<u>EMPAQUE</u>	0,25	144,00	0,02	○
	2	<u>EMBALAJE</u>	0,43	250,00	0,02	◼
	3	<u>UNITARIZACIÓN</u>	0,43	250,00	0,02	◼
	4	<u>MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR</u>	0,43	250,00	0,02	○
	5	<u>DOCUMENTACIÓN</u>	0,26	150,00	0,02	◼
	6	<u>TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)</u>	1,95	1.125,00	0,02	↑
	7	<u>ALMACENAMIENTO INTERMEDIO</u>	0,17	100,00	0,03	○
	8	<u>MANIPUELO PREEMBARQUE</u>	0,00	0,00	0,00	I
	9	<u>MANIPUELO EMBARQUE</u>	0,43	250,00	0,02	○
	10	<u>SEGURO</u>	0,70	403,90	0,01	○
	11	<u>BANCARIO</u>	0,17	100,00	0,01	○
	12	<u>AGENTES</u>	0,32	182,17	0,01	○
		<i>Costos Indirectos</i>				I
	13	<u>ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto</u>	0,00	2,00	0,01	○
	14	<u>CAPITAL-INVENTARIO</u>	0,01	4,87	0,01	◼
		COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	5,57	3.211,94		◻
	B	<u>VALOR : FCA.No Incluye Embarque</u>	105,13	60.661,94	0,24	◻
	C		NA	NA	NA	I
	D	<u>VALOR : FAS No Incluye Embarque</u>	105,13	60.661,94	0,22	◻
	E	<u>VALOR : FOB</u>	105,57	60.911,94	0,24	◻

TRÁNSITO INTERNACIONAL	1	<u>TRANSPORTE INTERNACIONAL</u>	2,69	1.550,00	25,00	➔
	F	<u>VALOR CFR</u>	108,25	62.461,94	25,24	□
	G	<u>VALOR CPT</u>	109,17	62.989,24	25,24	□
	1	<u>SEGURO INTERNACIONAL</u>	0,76	437,23	0,02	○
	H	<u>VALOR CIF</u>	109,01	62.899,17	25,24	□
	I	<u>VALOR CIP</u>	109,92	63.426,47	25,24	□
	1	<u>MANIPUELO DE DESEMBARQUE</u>	0,43	250,00	0,03	○
		<i>Costos indirectos</i>				
	2	<u>CAPITAL-INVENTARIO</u>	0,91	527,30	0,02	□
		COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL	10,36	5.976,47	25,24	□
PAIS IMPORTADOR ALEMANIA	C	<u>VALOR DAP** Puerto de destino HAMBURGO No Incluye Desembarque</u>	109,92	63.426,47	25,24	□
	1	<u>TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR</u>	1,73	1.000,00	3,50	➔
	2	<u>ALMACENAMIENTO</u>	0,35	200,00	0,02	⬡
	3	<u>SEGURO</u>	0,79	454,14	0,01	○
	C	<u>VALOR DAP***</u>	113,22	65.330,61	28,82	□
	1	<u>DOCUMENTACION</u>	0,26	150,00	0,02	▴
	2	<u>ADUANEROS (IMPUESTOS)</u>	2,18	1.257,98	0,02	▴
	3	<u>AGENTES</u>	0,21	120,00	0,02	▴
	4	<u>BANCARIO</u>	0,26	150,00	0,02	▴
		<i>Costos indirectos</i>				
	5	<u>CAPITAL-INVENTARIO</u>	0,14	80,63	0,02	
		COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR	16,27	9.389,22		□
	K	<u>VALOR DDP TOTAL</u>	<u>116,27</u>	<u>67.089,22</u>	<u>28,92</u>	□

Fuente: Esta Investigación.

En la matriz de logística de exportación de Proexport Colombia, se establece cada una de las etapas o actividades en el país exportador (Colombia) y en el país importador (Alemania) y tránsito internacional con sus respectivos valores de la mercancía exportada desde San Juan de Pasto hacia el mercado objetivo Frankfurt Alemania, en la matriz se estipulan cada uno de los términos de negociación internacional con sus respectivos valores y tiempos, el ejercicio se lo realizó con el valor de un contenedor de 20" cuyo valor Exwork es de 57.700 dólares, es decir 577 sacos de 50 kilogramos, donde el valor de cada saco es de 100 dólares, 2 dólares por kilogramo y cuyo valor total en DDP es de 67.089,22 por contenedor de 20" y 116,27 por saco de 50 kilogramos, el valor DDP por kilo en el lugar de destino es de 2.32 dólares, es decir 4.640 pesos y el tiempo total en la cadena de distribución física internacional se la estableció en 28,92 días, es decir que la logística tarda aproximadamente 29 días desde que la mercancía sale de Colombia hasta llegar a Alemania.

5. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN

5.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN

5.1.1 Objetivo general. Penetrar el mercado de Frankfurt Alemania con el producto Quinua de la marca *Nutrinar* específicamente, quinua perlada empacada en sacos de polietileno de 50 Kg y quinua perlada empacada en cajas de 400 gr comprendido en la partida arancelaria 10.08.90.19.00; a partir del segundo semestre del año 2012, centrándose en el segmento de las empresas comercializadoras de quinua más importantes de la ciudad de Frankfurt Alemania cuyas tendencias se centran en el consumo de productos orgánicos cultivados con (BPA) y normas (FLO), así mismo como el alto nivel de calidad.

5.1.2 Objetivos específicos.

- Diseñar actividades con el fin de que la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de Pasto se fortalezca y mejore su capacidad productiva de quinua perlada.
- Establecer el presupuesto necesario con miras de ejecutar el Plan Exportador de quinua perlada de la marca *Nutrinar* hacia el mercado de Frankfurt Alemania.
- Desarrollar estrategias que permitan a la empresa Codespa de Colombia penetrar y mantenerse con éxito en los mercados externos, específicamente en Frankfurt Alemania.

5.2 DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN

5.2.1 Propuesta de los productos a exportar

Productos seleccionados: Quinua perlada *Nutrinar*

Motivo de la selección: La Quinua perlada, es el grano que sufre un proceso de limpieza y Desaponificación (eliminación de saponina, sustancia amarga, que envuelve la quinua). A través de un moderno sistema de desaponificación combinado con tecnología boliviana.

Cuadro 59. Posición arancelaria del producto a exportar

PRODUCTOS	POSICIÓN ARANCELARIA
Quinoa (Chenopodium Quinoa)	10.08.90.19.00

Fuente: Arancel armonizado de Colombia.

Cuadro 60. Características de la propuesta del producto a exportar

Características del producto		Nivel del producto	
		Actuales	Potenciales
Básico	Funciones a cumplir	Exportar quinoa para se distribuida en los supermercados de Frankfurt	Exportar elaborados de quinoa en todas sus variedades al mercado de Frankfurt
	Producto	Quinoa en grano	Galletas de quinoa, pinol de quinoa, fideos de quinoa
	Agregado	Código de barras, Descripción del producto, detalle de procedencia del producto, fechas de elaboración y vencimiento	Sellos de certificación impresos, imágenes impresas, recetario
	Tamaño	Bultos de 50 Kg y Cajas de 400 Gr	Cajas de 1 Kg
	Embalaje	Cajas de 400 Gr y Fundas de polipropileno	Cajas de 1 Kg con fundas interiores de metal
	Cantidad	Peso neto 50 Kg y 400 Gm Contenedor estándar de 20' 20' x 8' x 8.6'	Peso neto 1000 Kg Contenedor estándar de 40' 40' x 8' x 8.10'
Esperado	Calidad de normas del país de destino	Cumplimiento reglamento CEE 2092/91	Cumplimiento reglamento CEE 2092/91
		Certificado master orgánico	Certificado master orgánico
		Certificado de transacción exportación emitido por agencia certificadora	Certificado de transacción exportación emitido por agencia certificadora
		Certificado (FLO)	Certificado (FLO)
	Marca	Nutrinar	Nutrinar

Fuente: Esta Investigación.

Esperado	Envase	Bolsas de polipropileno de 50 Kg y cajas de 400 gm	Cajas de 1 kilo con bolsas metalizadas
	Etiqueta		

Agregado	Financiamiento	50% cuando salen los contenedores y 50% cuando el producto esta en las bodegas del importador. El pago se realiza a través de transacciones bancarias	50% cuando salen los contenedores y 50% cuando el producto esta en las bodegas del importador. El pago se realiza a través de transacciones bancaria
	Garantía	Certificaciones orgánicas y la experiencia en el mercado nacional	Certificaciones orgánicas y la experiencia en el mercado internacional
	Condiciones de entrega	Ex work (Planta)- FOB (Puerto de embarque)	CIF Costo seguro y flete, DAP, DDP.
	Instalaciones	Moderna planta con altos índices de calidad	Moderna planta con altos índices de calidad – Fabricación
	Información/Promoción	Folletos	Pagina Web - Blogs, Ferias y misiones comerciales en el exterior

Fuente: Esta Investigación.

5.2.2 Propuesta diseño Pagina WEB. Las actividades humanas están vinculadas con la tecnología, el comercio internacional, el mercadeo y no se escapan a esta tendencia mundial. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC's) se van posicionando en las preferencias de la gente.

Es necesario relevar las tecnologías de mayor dinamismo:

Internet y sus recursos:

- Navegación
- Correo electrónico
- Chat o conferencias en línea
- Video conferencias
- Transferencia de datos (masiva)
- Descarga de información

Internet y sus servicios

- Portales
- Sitios web
- Blogs

Internet y sus especializaciones

- E-commerce
- E-business
- E-mail
- Facebook
- Hifi
- Motores de búsqueda: google

Para implementar páginas web se debe considerar:

- Equipamiento y
- Tecnología

En equipamiento básico: Un servidor con modem, capacidad de almacenamiento amplia, equipamiento de respaldo en línea.

En recursos tecnológicos se debe considerar: programas de elaboración del sitio, herramientas de elaboración de recursos multimedia (video, animaciones, gráficos, imágenes, música) entre los que podemos mencionar flash, switch, photo shop, Paint y corell draw.

- **Herramientas de diseño y desarrollo de la página WEB**

Una manera de entrar en contacto con la gente que se interesa por consumir productos orgánicos como la quinua perlada es a través de una página Web, la misma se diseñará con el objetivo de mostrar los diferentes productos de la empresa Codespa de Colombia, la gente que se encuentra involucrada directa e indirectamente con esta y toda la cadena de producción.

Para la creación de lo antes mencionado se utilizara el programa de Front Page en el cual a través de colores tenues se conseguirá un gran impacto, así como también se utilizara imágenes, gifs, líneas, intercalando cada uno de estos para dar una mejor presentación. Es necesario mencionar también que se utilizará un PC con las siguientes características:

- Front page
- Dream weaver
- Flash
- Director

- **Tecnologías Utilizadas**

Cuadro 61. Tecnologías Utilizadas

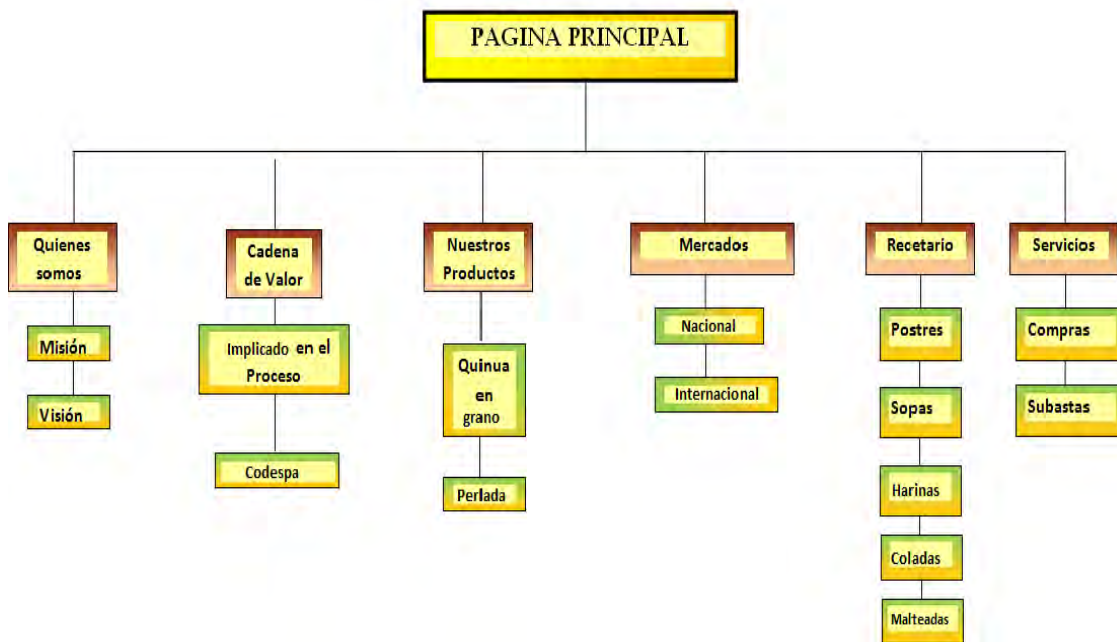
1. El Equipamiento.	Se debe considerar un Servidor con Modem, que tenga una buena capacidad de almacenamiento y sobre todo un amplio, equipamiento de respaldos en línea.
2. La Tecnología.	Se debe considerar tecnologías apropiadas de diseño de Portales y/o Sitios Web, recurriendo a Software especializados que estén diseñados para crear páginas web, es así que MICROSOFT PUBLISHER, CORELL DRAW 3 , brindará una gama de opciones para el desarrollo de clases de trabajos.

Fuente: Esta Investigación.

- **Organización y diseño de la WEB**

Para hacer una buena presentación Web de la página, se planteara un boceto inicial de la estructura. Al hacer esto, se estará procurando que la audiencia a la que va dirigida pueda encontrar orden y así un buen acceso, con esto al buscar los productos de la empresa Codespa de Colombia les será más fácil encontrar información de los mismos.

Figura 20. Organización de la página WEB



Fuente: Esta Investigación.

- **Contenidos**

La página Web que promocionara a *CODESPA DE COLOMBIA*, en el mundo virtual tendrá los siguientes contenidos:

- **Elaboración de la Página WEB**

El sitio Web consta de 5 páginas que contienen texto y gráficos y que están vinculadas entre si creando un cuerpo de información. La página principal o página base es donde se comienza a visitar la presentación y su URL será la que figure como dirección de la presentación www.nutrinar.com.co. Esta página base ofrecerá un panorama general del contenido de la presentación.

- **Secuenciación**

Cada una de las páginas tendrán una secuencia entre si, lo que consiste en decidir que contenido va en cada página, estarán elaboradas en tramas de vínculos para navegar entre ellas, utilizando también gráficos, gifs, etc.

Una vez que se tenga el diseño presentado en un tablero de secuencia, se podrá dar inicio a la creación de la página mencionada.

- **Audiencia de la WEB**

El sitio Web estará enfocado a todas aquellas personas que piensan primero en su nutrición y que quieran conocer sobre los productos orgánicos. Pues la empresa Codespa de Colombia presentara su portafolio de productos y elaborados a todo tipo de gente ya que maneja el principio de buena alimentación para todos y el mensaje *“Quinoa Nutrinar. El alimento nutricionalmente completo! Nutritiva y deliciosa economía, para toda su familia!”*

- **Portales disponibles**

- ✓ **Alojamiento pagado**

Este tipo de obtención, por lo general viene dado por el contrato de un proveedor de internet, el cual junto con dar conexión, entre la posibilidad de almacenamiento mediante disco virtual o espacio web o combinación de ambos.

El alojamiento pagado es más apropiado para sitios empresariales ya que poseen su nombre de dominio aparte de otros servicios como servidor de correos, bases de datos, foros, chat, estadísticas, etc.).

Normalmente las transacciones son electrónicas, por tarjeta de crédito o por sistemas de pagos como PayPal. Sitios que proporcionan alojamiento con costo:

- Kamezeta.com
- QuieroVenderlo.com
- Amazon.com

- ✓ **Alojamiento gratuito**

En la creación de páginas web, el objetivo final es llegar a publicar la página en un servidor para que pueda ser accedida por los usuarios en cualquier parte del mundo. Para se tiene dos opciones: la primera es pagar por un alojamiento en un servidor y que este permita tener un nombre de dominio propio. La otra opción es buscar un alojamiento gratuito.

El alojamiento gratuito es más apropiado para paginas personales. Varios portales en Internet proporcionan alojamiento gratuito con ciertas restricciones. Sitios que proporcionan alojamiento gratuito:

- Mi@rroba
- Tripod
- Ciudad futura
- Fortunecity

La página web se creará en Publisher ya que es una buena opción para crear el sitio Web, además ofrece un enfoque claro y sencillo (lo que se ve es lo que se obtiene) al diseñar la página se utilizará la interfaz de Microsoft Office, para plasmar las ideas en lo que sería la página web se ha ido analizando todas las ideas así como las necesidades de los clientes.

La página mostrará información de la empresa, así como los productos que se ofrecen, se utilizarán colores sobrios que no distraigan la mirada ni cansen la vista, se tendrán hipervínculos para una mejor navegación y algunos gifs animados para dar el toque de elegancia.

5.3 TIEMPO DE DESARROLLO DEL PLAN.

El tiempo determinado para la ejecución del plan exportador de quinua perlada para la empresa Codespa de Colombia, es de aproximadamente 2 años, que comenzará a partir del segundo semestre del 2012

5.3.1 Determinación de mercados. Mercado objetivo (Alemania): es por su poder industrial una de las economías más avanzadas a nivel mundial, el ingreso percapita de los Alemanes se estima en \$ 35.700 Usd, es decir unos 71.400.000 pesos, especialmente en la ciudad de Frankfurt por ser un centro financiero y económico de Alemania, así mismo como la alta propensión a importar bio productos que tiene esta economía haciendo de este mercado, un componente fundamental para cualquier empresa colombiana que quiera competir a largo plazo en este, uno de los mercados internacionales más importantes a nivel mundial.

- **Importadores en Alemania.** Los importadores en Alemania específicamente en Frankfurt serán las siguientes cadenas de supermercados:

GRUPO REWE ALEMANIA

Dirección: Industriebauzentrum No- Süd, Strabe 3.

2335 Frankfurt- Alemania
Tel: 2236-600-0
Web Site: <http://www.rewe-group.de>
E-Mail: pressestelle@rewe-group.de



Quienes son: el grupo Rewe es empresa con sede en Frankfurt- Hesse, esta presente en el mercado con las cadenas de supermercados MERKUR, BILLA, PENNY y la cadena de droguerías BIPA: Posee gran cantidad de marcas propias entre las que se puede nombrar las siguientes:

- Jal Naturlich para productos ecológicos
- Chef Menú para platos preparados
- Salto para productos en fresco W Brandenburg para embutidos
- Clever para todo tipo de productos.

En 1994 Billa Merkur fueron las primera cadenas de supermercados a nivel internacional en tener alrededor de 30 productos ecológicos, entre ellos productos lácteos, frutas y verduras.

Actualmente el surtido de Jal Naturlich superan los 630 productos en 13 especialidades, desde productos congelados, cárnicos, cereales, zumos y salsa, como se comentó con anterioridad Jal Naturlich no es solamente la marca ecológica con mayor surtido, sino la que posee mayor cuota de mercado del sector agroalimentario en Alemania.

El grupo REWE Alemania esta fuertemente implantado en los países de Europa del este y también en Italia. En 1990 comenzó la expansión de Billa, a través de la adquisición de la cadena comercial Standa.

El grupo REWE sigue promoviendo su expansión hacia el extranjero y en el 2006 adquirió, bajo su filial Eurobilla 95 supermercados DELVITA en la República Checa. Con la adquisición de Delvita, se duplica el número de Eurobilla de la Unión Europea a más de 170.

Posee una gran fuerza en la economía alemana es la empresa líder en el mercado alemán de alimentación.

Actualmente el grupo a incrementado su volumen de ventas bruto de 5.05 millones de euros, así mismo se incremento su numero de filiales 1.900 y con 31.700 trabajadores en las mismas.

SPAR Österreichische Warenhandels-AG

Dirección: Europastr 3,
5015 Frankfurt- Alemania
Tel: 662-4470-0
Web Site: <http://www.spart.du>
E-Mail: office@spar.du



Quienes son: el grupo SPAR es el segundo grupo líder en Alemania por detrás de la cadena Rewe. Se trata de una de las tienda internaciones implantadas en Alemania desde 1954.

Actualmente obtuvo un volumen ventas de más de 4 millones de euros en sus 1434 filiales. El tamaño medio de esta filiales es de 662m², y posee una superficie total de 950.00 m² en todas sus filiales.

ZIELPUNKT Grupo Tengelmann

Dirección: Heizwerkstraße 5,
A-11239 Berlín - Alemania
Web Site: <http://www.Zielpunkt.du>



Quienes son: Zielpunkt pertenece al grupo Tenge alemán, actualmente existen 357 filiales de Zielpunkt y 44 filiales de plus.

El primer supermercado Zielpunkt se inauguró en 1976 con 3 filiales. La superficie media de estos supermercados está comprendida entre los 400 y los 1000m² y podemos encontrar hasta 4.800 artículos diferentes.

5.4 DISEÑO DE ESTRATEGIAS

5.4.1 Estrategias dirigidas a la empresa Codespa de Colombia. Con el propósito de ejecutar el Plan Exportador de quinua perlada hacia el mercado de Frankfurt se deberá implementar las siguientes estrategias:

Cuadro 62. Estrategias dirigidas a la empresa Codespa de Colombia.

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIAS	DONDE	PRESUPUESTO
E1 Implementar el área de comercio internacional.	Gerencia	Reestructurando la parte organizativa de la empresa, con el fin de dotarla de una nueva imagen corporativa.	Empresa Codespa de Colombia	\$10.000.000
E2 Posicionar la imagen de la empresa Codespa de Colombia a nivel internacional, específicamente en Alemania.	Área de ventas	Creación del portal Web www.nutrinar.com . Creación de portafolios de productos en Alemán.	Empresa Codespa de Colombia	\$4.000.000
E3 Implementar procesos de investigación y desarrollo de productos (I&D).	Planta de Producción de la empresa Codespa de Colombia.	Ejecución de pruebas de ensayo y error (Focus Grups). I&D de en bebidas instantáneas y complementos nutricionales a base de quinua.	Planta de Producción de la empresa Codespa de Colombia.	\$30.000.000
E4 Promocionar las bondades y atributos organolépticos de la quinua en el sector de alimentos con tendencia orgánica.	Área de ventas	Participación en ferias nacionales e internacionales relacionadas con el sector de Bio productos.	Colombia y Alemania	\$15.000.000

Fuente: Esta Investigación.

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIAS	DONDE	PRESUPUESTO
E.5 Continuar con el sistema de calidad e implementar la certificación orgánica, con el fin de incrementar la ventaja competitiva de la empresa.	Gerencia	Implementar el sello comercio justo “commerce equitable”, sello sobre producto certificado. Cumplir con los requisitos establecidos por la entidad certificadora de productos orgánicos.	Empresa Codespa de Colombia	\$20.000.000

Fuente: Esta Investigación.

5.4.2 Estrategias dirigidas a los productos Nutrinar. Las estrategias en cuanto a los productos nutrinar de la empresa Codespa de Colombia es continuar con los procesos de I&D de bebidas instantáneas y complementos nutricionales, que brinde a los clientes finales mejores y diferentes opciones de compra.

Cuadro 63. Estrategias dirigidas a los productos Nutrinar

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIA	DONDE	PRESUPUESTO
P.1 Garantizar que la quinua perlada llegue con todas sus condiciones organolépticas al lugar de destino (Frankfurt-Alemania) Utilización de empaques biodegradables	Planta de Producción de la empresa Codespa de Colombia.	Diseño de empaques en alianza con diseñadores industriales, con el fin de mantener las características del producto	Planta de Producción de la empresa Codespa de Colombia.	\$10.000.000
P.2 Diseñar una etiqueta acorde con las exigencias del mercado externo (Frankfurt-Alemania). Utilización de etiqueta (Commerce Equitable)	Diseñadores y Empresa Codespa de Colombia.	Diseño de etiquetas con información nutricional del producto en Alemán	Planta de Producción de la empresa Codespa de Colombia. (área de empaque)	\$3.000.000

Fuente: Esta Investigación.

5.4.3 Estrategias dirigidas al precio de los productos Nutrinar. La empresa Codespa de Colombia se centrara en la estrategia de introducir en los productos Nutrinar un sello que promueve el comercio solidario con precios justos que no afectan la economía familiar.

Cuadro 64. Estrategias dirigidas al precio

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIA	DONDE	PRESUPUESTO
PR.1 Comercializar quinua perlada al mercado Alemán con precios competitivos.	Área financiera, área de comercio internacional. Empresa Codespa de Colombia	Realizar una investigación comercial respecto a precios ofrecidos por la competencia de otros países productores de quinua en Suramérica Bolivia, Perú, Ecuador y Argentina en los mercados de la Eurozona.	Mercados externos Específicamente Alemania.	\$3.000.000
PR.2 Ofrecer al mercado nacional productos derivados de la quinua con precios justos que no afecte la economía familiar.	Área financiera, área de comercio internacional. Empresa Codespa de Colombia	Realizar una investigación comercial respecto de los productos y los precios que ofrece la competencia, con el fin de reestructurar los cálculos de los costos de producción.	Zonas de Colombia Cauca, Nariño y Costa pacifica, centro del país y Zona cafetera.	\$3.000.000

Fuente: Esta Investigación.

5.4.4 Estrategias dirigidas a la promoción. Implementar instrumentos que permitan promocionar los productos Nutrinar con sus características nutricionales.

Cuadros 65. Estrategias dirigidas a la promoción

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIA	DONDE	PRESUPUESTO
PM.1 Identificar los clientes actuales y potenciales (cadenas de supermercados) y Cash & Carry en Frankfurt Alemania	Área de Ventas y área de comercio internacional.	Realizar acercamientos a través de correo certificado, pagina Web, blogs, Mails etc.	Mercado objetivo Frankfurt- Alemania.	\$1.500.000

Mercado Objetivo REWE-AGM-METRO SPAR- ADEG.				
PM.2 lograr una imagen positiva de la Empresa Codespa de Colombia en el mercado objetivo (Frankfurt Alemania)	Area de ventas de la empresa, empresas de publicidad.	Elaboración de portafolios de productos y servicios impresos y virtuales, Implementación del portal Web www.nutrinar.com.co	Mercado objetivo Frankfurt- Alemania. Empresa Codespa de Colombia.	\$2.000.000
PM.3 Implementar un punto de venta en la planta de la empresa Codespa de Colombia. Utilización de Canal de distribución corto Productor – Consumidor final.	Gerencia de la empresa Codespa de Colombia.	Establecer un local en las instalaciones de la empresa Codespa de Colombia.	Empresa Codespa de Colombia. Ciudad de Pasto.	\$5.000.000

Fuente: Esta Investigación.

5.4.5 Estrategias dirigidas a la distribución. Distribuir la quinua perlada adaptándose a las exigencias de los importadores (cadenas de supermercados) en el mercado externo con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Cuadro 66. Estrategias dirigidas a la distribución

OBJETIVO	QUIEN	ESTRATEGIA	DONDE	PRESUPUESTO
D.1 Establecer alianzas (holding) con cadenas de supermercados en Frankfurt Alemania.	Gerencia empresa Codespa de Colombia.	Establecer canales directos de comunicación con los importadores en Frankfurt Alemania.	Mercado objetivo Frankfurt- Alemania.	\$ 3.000.000
D.2 Implementar alianzas con un agente comercial en Frankfurt Alemania.	Gerencia empresa Codespa de Colombia.	Crear comunicación directa con un bróker en Frankfurt, el cual se encargara de la logística del productos en el mercado externo	Mercado objetivo Frankfurt- Alemania.	\$ 3.000.000

Fuente: Esta Investigación.

5.5 METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO DE FRANKFURT ALEMANIA

La empresa Codespa de Colombia tiene como objetivo la realización de la exportación de quinua perlada y sus demás productos teniendo en cuenta la oferta exportable con miras a cumplir con el importador en Frankfurt Alemania, inicialmente se tiene provisto negociar con el Incoterms FOB y a medida que se expanda el proyecto los términos de negociación serán DAP o DDP.

De acuerdo con la capacidad de producción de la Empresa Codespa de Colombia se estima que las metas de exportación para el periodo 2012 ascenderán a 7500 bultos mensuales de quinua perlada de 50 Kg, los cuales se irán incrementando en un 3% en los siguientes años, de acuerdo al número de cajas se estima en 4000 mensuales para el 2012 y un incremento del 3% interanual en la producción.

Cuadro 67. Metas de exportación al mercado Alemán.

Mercado	Producto	Año	Cantidad	Nº Contenedores	Valor USD	Valor Total USD
Frankfurt	Quinua Perlada en bultos de 50 kg.	2012	7500	(13)- 20'x 8'x 8'	100	750.000
		2013	7725*	(14)- 20'x 8'x 8'	110*	849.750*
		2014	7956*	(15)- 20'x 8'x 8'	120*	954.720*
Frankfurt	Quinua Perlada en cajas de cartón	2012	4000	(10)-20'x 8'x 8'	60	240.000
		2013	4200*	(11)-20'x 8'x 8'	65*	273.000*
		2014	4500*	(12)-20'x 8'x 8'	67*	301.500*
Total			35.885			3.368.970

Fuente: Empresa Codespa de Colombia. *Incremento del 3%

5.6 PARTICIPACIÓN EN FERIAS

La empresa Codespa de Colombia tendrá como objetivo fundamental de promoción la participación activa en ferias del sector de alimentos orgánicos con el fin de establecer contactos comerciales perdurables en el tiempo y dar a conocer su amplio portafolio de productos.

Cuadro 68. Ferias a nivel nacional

Sitio	Feria	Sector	Fecha
Bogotá	 Alimentec	Feria de alimentos	Marzo de 2012
Pereira	 Expo deleite	Feria de gastronomía	Mayo de 2012

Fuente: www.nferias.com/ferias en Colombia/ Sector de Alimentos.

- Principales ferias del sector de alimentos orgánicos

Cuadro 69. Principales ferias de alimentos en Alemania

Feria	Fecha	Sector	Ciudad
Hi EUROPE	13-15 Noviembre	Feria Especializada en alimentos saludables	Frankfurt
BIO FACH	15-18 Febrero	Feria Especializada en productos orgánicos	Núremberg
INTERNORGA	9-14 Marzo	Feria Especializada en comida moderna	Hamburgo
IBA	16-21 Septiembre	Feria Especializada en harina de cereales	Múnich
BRAY BEVIALE	9-11 Noviembre	Feria Especializada en comercialización de productos orgánicos	Frankfurt

Fuente: www.nferias.com/ferias en Alemania/Sector de Alimentos.

5.7 PRINCIPALES ACCIONES A EJECUTAR Y PRESUPUESTO.

En la tabla numero 47 se realiza de forma resumida las principales estrategias y tácticas a ejecutar dentro del plan de exportación de quinua perlada hacia el mercado de Frankfurt Alemania para la empresa Codespa de Colombia, de la misma manera se relaciona el presupuesto para la ejecución del plan exportador con el objetivo de penetrar el mercado Alemán.

- **Presupuesto y acciones a ejecutar**

Cuadro 70. Actividades o acciones a ejecutar

PRESUPUESTO PLAN DE ACCION EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA				
Estrategias	Encargado	Táctica	Presupuesto en Pesos	Presupuesto en Dólares
E.1 Implementar el Área de C.I	Gerencia	Reestructurando la parte organizativa de la empresa	\$10.000.000	\$5.000
E.2 Posicionar la imagen de la Empresa Codespa	Área de ventas	Creación de portal (WEB)	\$4000.000	\$2.000
E.3 Implementar procesos de I&D de Productos	Planta de producción	Ejecución de pruebas de I&D (focus group)	\$ 15.000.000	\$7.500
E.4 Posicionar los productos de la empresa	Área de ventas	Participación en ferias	\$ 15000.000	\$7.500
E.5 Implementar certificados Bio y Certificados Orgánicos (BPA-FLO-GLOBALPAG)	Gerencia	Implementar sellos Bio, sellos de comercio justo	\$ 15.000.000	\$7.500
P.1 Garantizar las condiciones del producto en el lugar de destino	Planta de producción	Diseño de empaques	\$ 10.000.000	\$ 5.000
P.2 Diseñar etiquetas acordes con el mercado externo	Empresa Codespa- Empresas de diseño industrial	Diseño de etiquetas "Commerce Equitable"	\$ 5000.000	\$ 2.500
PR.1 Comercializar pto con precios competitivos	Área financiera- área C.I	Realizar una investigación comercial	\$ 3000.000	\$1.500
PR.2 Ofrecer al mercado nacional precios justos	Área de ventas- Área financiera	Realizar una investigación comercial	\$ 3000.000	\$ 1.500

PM1 Identificar los clientes actuales y potenciales	Área ventas- área C.I	Realizar acercamientos	\$ 1500.000	\$ 750
PM2 Lograr una imagen positiva en el mercado objetivo	Área ventas- Agencias de publicidad	Crear canales de comunicación Elaborar portafolio de productos y servicios	\$ 2000.000	\$ 1.000
PM3 Implementar un punto de venta en la empresa Codespa	Gerencia	Establecer local comercial	\$ 5000.000	\$ 2.500
D.1 Establecer alianzas con cadenas de supermercados	Gerencia	Establecer canales directos	\$ 3000.000	\$ 1.500
D.2 Establecer alianzas con un bróker en Frankfurt	Gerencia	Crear canales de comunicación	\$ 3000.000	\$ 1.500
Total			\$ 94.500.000	\$ 47.250

Fuente: Esta Investigación.

5.8 FINANCIACIÓN Y CRÉDITO

Para financiar las principales estrategias de la empresa Codespa de Colombia con miras a ejecutar el plan exportador de quinua hacia el mercado de Frankfurt Alemania la organización requiere un capital de trabajo de 94.500.000, los recursos serán financiados por una entidad de crédito comercial en un 50% y el restante 50% será asumido por la empresa Codespa de Colombia.

CONCLUSIONES

La elaboración del plan exportador de quinua permitió establecer que la empresa Codespa de Colombia tiene una gran oferta exportable y un producto de buena calidad que se refleja una excelente oportunidad de crecimiento empresarial en el mercado objetivo.

La inteligencia de mercados demostró que las oportunidades para la quinua en el mercado alemán son muy amplias, siempre y cuando la oferta se dirija como un producto orgánico. Además es importante desarrollar la innovación o I&D de productos a base de quinua para que sean más apreciados.

El análisis situacional de la empresa Codespa de Colombia permitió diagnosticar que la unidad económica se encuentra en magnífica posición para superar sus debilidades internas, aprovechar las oportunidades externas, evitar sus amenazas y usar sus fuerzas internas para penetrar en el mercado alemán.

Los procesos limpios o las buenas prácticas agrícolas (BPA) llevados a cabo en el cultivo de quinua y en la planta de producción de Codespa de Colombia hacen catalogar el producto como orgánico que puede ser de gran demanda a nivel mundial y comercializarse a un buen precio.

El sistema generalizado de preferencias (SGP) y la entrada en vigencia del (TLC) Colombia- Eurozona representa una oportunidad favorable para el ingreso de quinua perlada de la empresa Codespa de Colombia que se encuentra negociados dentro de la agenda con un 0% de tributos aduaneros para el ingreso hacia los mercados europeos y específicamente el mercado objetivo Frankfurt Alemania.

La matriz de distribución fiscal internacional (D.F.I) de costos y movimientos permitió establecer el costo final del producto en el mercado objetivo, así mismo como el tiempo que se tardaría en llegar la mercancía desde el exportador hasta el importador estipulando todas las etapas de la cadena de abastecimiento, además permitió establecer el término de negociación que un principio sería FOB franco a bordo del buque puerto de (Buenaventura) y en un mediano plazo se recomienda como término de negociación DAP entregado en el lugar de destino (Frankfurt)

Para estimular el consumo de los productos derivados de la quinua en la región la empresa Codespa de Colombia debe implementar estrategias pull orientadas al consumidor final y estrategias push dirigidas a los intermediarios o distribuidores del producto.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que lo planteado en esta investigación se aplique o se lleve a cabo para aprovechar las bondades comerciales del mercado Alemán lo cual permita el crecimiento empresarial de Codespa de Colombia en el sector agroalimentario de la región.

Se recomienda exportar el producto en caja debido a que los consumidores ya están habituados a esta presentación, que además se relaciona con el estilo de vida que lleva la población alemana siempre en busca de la practicidad de los empaques.

Se recomienda a este tipo de proyectos establecer una relación directa con entidades financieras como Bancoldex o Fomipyme que proporcionan el apoyo necesario para la expansión de mercados ya que estas son unas entidades estatales de carácter no solo económico sino también social.

Se recomienda seguir promoviendo la (I&D) de nuevos productos, aprovechando sus diferentes usos tanto reales como potenciales teniendo en cuenta que la presentación y la calidad de los productos son fundamentales para el consumidor en el momento de comprarlos.

Se recomienda la creación del área de Comercio Internacional que cuente con una estructura humana de objetivos muy claros y concretos que permita llevar a cabo todas las labores inherentes que genere las actividades de la empresa Codespa en el entorno internacional.

Se recomienda mejorar el grado de asociatividad entre los productores, la empresa Codespa y los comercializadores de quinua en pro de conformar la cadena y lugar su inclusión dentro del programa de cadenas productivas para así poder aprovechar los recursos asignados por el gobierno para incentivar la competitividad.

Se recomienda aplicar el sistema de calidad (FLO) y (BPA) basado en normas internacionales para la quinua con miras a incrementar la ventaja competitiva y facilitar la comercialización del grano en un mercado tan exigente como el europeo.

BIBLIOGRAFÍA

BOLIVIA. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Año 2011. 350 p.

CATHOLIC, Relief. Estudio de Quinua en Ecuador. Services -CRS- para la FAO. 2011. 300 p.

ICONTEC. Compendio tesis y otros trabajos de grado, Sexta actualización. Bogotá: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC), 2009.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología de la Investigación. Bogota: Noriega Editores, 2006. 250 p.

MERCADO H, Salvador. Comercio internacional II. 7ma ed. México: Limusa S.A., 2006. p. 334.

MINERVINI, Nicola. Manual del exportador. La Ingeniería de la exportación. Bogotá: Mc Graw Hill, 2010. 215 p.

MONTOYA RESTREPO, Luz Alejandra. Análisis de variables estratégicas para la conformación de una cadena productiva de quinua en Colombia. En: Revista de Ciencias administrativas y sociales de la Universidad Nacional. Bogotá. (Junio 2005); 30 p.

MURILLO, JORGE A., Exportar e Internacionalizarse, Editorial McGraw-Hill, Bogotá 2009, 503 p.

TORRES GAITÁN, Ricardo. Teoría del comercio internacional. México: Siglo XXI editores S. A., 1972. 1984. 184 p.

SUAREZ SUAREZ, Andrés S. Economía y Administración. España: McGraw-Hill Interamericana, 1992. 250 p.

UNIVERSIDAD NACIONAL. Estudio de las Cadena Productiva de Quinua en Colombia.

NETGRAFÍA

[http:// www.eurepgap.org](http://www.eurepgap.org).
<http://www.proexport.gov.co>.
<http://www.codex.org>.
[http:// www.quinua.com.bo](http://www.quinua.com.bo).
[http:// www.cia.gov.us](http://www.cia.gov.us).
[http:// www.census.gov.us](http://www.census.gov.us)
[http:// www.anapqui.org](http://www.anapqui.org).
[http:// www.scribd.com/Estudio-de-proyectos](http://www.scribd.com/Estudio-de-proyectos).
[http:// www.Colombia.acambiode.co](http://www.Colombia.acambiode.co).
[http:// www.fao.org](http://www.fao.org).
[http:// www.Macmap.org](http://www.Macmap.org).
<http://www.Mincomex.gov.co>.
<http://www.nferias.com/ferias en Alemania>.
[http:// www.oficinascomerciales.es/icex/](http://www.oficinascomerciales.es/icex/).
[http:// exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes).
<http://www.wto.org/>.
[http:// www.infoagro.net/shared](http://www.infoagro.net/shared).
[http:// www. Maersk-Marine.com.co](http://www.Maersk-Marine.com.co).
<http://www.rewe-group.du>.
<http://www.spart.du>.
<http://www.Zielpunkt.du>.

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA CODESPA DE COLOMBIA DE LA CIUDAD DE PASTO



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

La entrevista tiene como objetivo identificar los principales aspectos de la empresa Codespa de Colombia con el fin de estructurar el diagnostico empresarial y la posterior formulación del plan exportador de quinua.

DIAGNOSTICO DEL POTENCIAL EXPORTADOR EMPRESA CODESPA

I. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 Por favor indique el sector económico al que pertenece su empresa:

Alimentos ☐ Calzado ☐ Confecciones ☐ Químicos ☐ Servicios ☐

1.2 Indique los productos líderes o repetitivos de su empresa

1.3 Nombre de la Empresa NIT: _____

Razón Social: _____

1.4 Teléfono de la empresa: _____

1.5 Nombre del contacto: _____

1.6 E-Mail: _____

Portal Web: _____

1.7 Año de Constitución: _____

1.8 Estructura de Propiedad:

Anónima ☐ S.A.S ☐ Limitada ☐ comandita ☐

1.9 Ubicación de la Empresa:

Ciudad/ Municipio: _____

Departamento: _____

Ubicación de Sucursales: _____

1.10 Número de empleados:

Menos de 30 ☐ entre 31 y 100 ☐ más de 100 ☐

1.12 Niveles de ventas en millones de pesos

2009 _____

2010 _____

2011 _____

1.13 Rango de Activos en millones de pesos

Menos de 150 ☐ 150- 1500 ☐ 1501- 4500 ☐ más de 4500 ☐

1.14 Capacidad de Producción utilizada (2011) en porcentaje (%)

FACTORES DE CRECIMIENTO

2010

2011

1.15 Capacidad de producción _____

1.16 Número de empleados _____

1.17 Número de vendedores _____

1.18 Número de personas en el área Internacional _____

1.19 Número de personas área de mercadeo _____

1.20 Número de empleados en logística _____

II. COBERTURA DE LAS VENTAS NACIONALES

2.1 Distribución de las Ventas en el ámbito nacional

Región

%

Dpto.

Ciudad

Bogotá _____

Costa Atlántica _____

Centro del País _____

Antioquia, Valle, Quindío, Risaralda _____

Sur País: Cauca, Nariño y Costa Pacífica _____

Llanos Orientales, Amazonia _____

2.2 Distribución de las ventas nacionales por canal de distribución en %

Punto de venta
(Supermercado-Hipermercado) _____

Consumidor Industrial
Mayorista (Distribuidor) _____

Consumidor Institucional
Restaurantes, Hoteles, Clubes _____

2.3 Distribución de las ventas por las líneas de productos Año (2011)

Nombre de la línea	%Ventas de la línea	%Ventas totales
--------------------	---------------------	-----------------

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2.4 Número de clientes actuales Año (2011)

III. FACTORES DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

3.1 En que factores se percibe a la empresa más competitiva. Califique, siendo 5 más competitivo y 1 menos competitivo.

Rendimiento del equipo de producción 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Calidad del producto 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Precios competitivos 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Competitividad Tecnológica 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Reconocimiento en el mercado 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.2 Responda lo Siguiente:	Si	No	En Curso	Cual?
¿Cuenta con algún certificado de calidad?	_____	_____	_____	_____
¿Ha realizado estudios para determinar la Satisfacción de los clientes	_____	_____	_____	_____
¿Las decisiones son participativas?	_____	_____	_____	_____
¿Hay departamento de mercadeo?	_____	_____	_____	_____
¿Si hay I&D?	_____	_____	_____	_____
¿Cuántos productos desarrolla al año?	_____	_____	_____	_____

IV. INTENCION EXPORTADORA

4.1 Motivaciones o razones por las cuales desea realizar el proceso e internacionalización de su empresa:

Indique el grado de importancia en cada Ítem siendo 5 de mayor importancia y 0 en de menos importancia.

Menor Mayor							Menor Mayor						
	0	1	2	3	4	5		0	1	2	3	4	5
Aprovechar capacidad pcc							Baja en la demanda local						
Baja en utilidades							Contactos establecidos						
Crecer por que el m/do local es pequeño							Información sobre oportunidades						
Verificar riesgos de las operaciones							La competencia está exportando						
Menor Mayor							Menor Mayor						
	0	1	2	3	4	5		0	1	2	3	4	5
Excedentes de producción							Oportunidades en acuerdos comerciales						
lograr competitividad							Pedidos solicitados por clientes externos						
Obtener economías de escala							Promoción e instituciones						
Planeación estratégica							Situación coyuntural del mercado domestico						
Otra Cual?							Tasa de cambio favorable						

4.2 A su juicio ¿cuáles son los principales obstáculos que tiene que enfrentar ud como empresario para consolidar los esfuerzos hacia la exportación. Califique en orden de gravedad siendo 5 muy grave.

	Menor					Mayor						Menor					Mayor				
Capacidad interna de la empresa	0	1	2	3	4	5	Externos (Entorno y/o Mercado)	0	1	2	3	4	5								
Adecuación de productos o exigencias							Acceso a canales de distribución externos														
Capacidad de producción							Acceso a crédito														
Capacitación del personal en el mercadeo							Barreras no tarifarias del país														
Competitividad de productos o sss							Barreras tarifarias del país														
Control de la logística							Acceso a contactos en los mercados internacionales														
Fijación de precios en los mercados							Infraestructura externa														
Desconocimientos del costo real del pto							Logística de distribución														
Capital de trabajo							Necesidad de información de los mercados														
Recursos financieros para ampliación							Tasas de cambio														
R.H Calificados							Tramites de importación														
Manejo de idioma extranjero							Términos de negociación														
Recursos gerenciales							Legislación aduanera en destino														
Necesidades de formación							Cuotas de importación														
Falta de plan estratégico							Disponibilidad de transporte														
Diferenciación en el producto							Otras cuáles?														

4.3 según su criterio, ¿Cuáles de los siguientes factores podrían favorecer en mayor medida el proceso de internacionalización de su empresa? (Califique de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante).

	Menor			Mayor					Menor			Mayor				
	0	1	2	3	4	5		0	1	2	3	4	5			
Actitud favorable al cambio de gestión							Preparación del personal de la organización									
Orientación estratégica de la empresa							Estructura organizacional eficiente									
Compromiso de la gerencia con el proceso							Capacidad del personal en mercadeo									
Motivación del proceso							Conocimiento de los mercados									
Dedicación de tiempos y recursos							Otra ¿Cuál?									

4.4 ¿Qué tanto conoce los mercados a los que se planea exportar en los próximos años.(califique de 1 a 5, siendo 1 muy poco y 5 mucho).

	Poco			Mucho		
	0	1	2	3	4	5
Factores						
Requisitos de entrada						
Competencia						
Estructura de precios						
Canales de distribución						
Consumidor o cliente final						
Necesidades de mercadeo						
Requerimientos de adaptación(Producto)						
Contactos						

4.5 En qué áreas de la empresa invertiría si tuviera exceso de recursos enumere las 3 principales opciones siendo 1 la más importante.

Adquisición de maquinaria y equipo	
Innovaciones y nuevas tecnologías	
Pago de deudas	
Repartir utilidades a los accionistas	
Expansión de la empresa	
Sistemas de información	
Investigación de mercados	
Infraestructura	
Otra ¿Cuál?	

V. PERCEPCION SOBRE LA ACTIVIDAD INTERNACIONAL

Según su criterio cual es la percepción sobre el panorama internacional. (Califique de 0 a 5, siendo 0 una percepción en desacuerdo y 5 una percepción en total acuerdo).

	Desacuerdo Acuerdo					
Responda:	0	1	2	3	4	5
Las operaciones Internacionales: Son las que más contribuyan al crecimiento de la empresa						
Disminuirán los costos operacionales de la empresa						
Son de alto riesgo						
Exigen adaptación de los productos a los mercados						
Requieren mayor inversión financiera						
Son más efectivas a través de contactos en el mercado que de análisis de M/dos						
La investigación de mercados externos es innecesaria						
Sin estabilidad macroeconómica es imposible exportar						
Los programas del gobierno son imprescindibles para mejorar el proceso exportador						
Hay mayor potencial exportador al salir en alianzas estratégicas						

VI. EXPERIENCIA INTERNACIONAL

6.1 Califique su experiencia internacional como:

Ninguna ☐

Ocasional ☐

Regular ☐

Buena ☐

6.2 En caso de haber tenido experiencia en el mercado internacional por favor indique los mercados.

Mercado en que inicio (País)	Año de inicio	Forma de entrada	Estado actual
		-1 directa -2 agente -3 distribuidor (brokers) -4 alianza (holding)	-0 decrecimiento -1 sostenimiento -2 crecimiento

6.3 como inicio su proceso de exportación

Solicitud no buscada (iniciativa del comprador)	
A través de un distribuidor (empresa agencia)	
Visitas a ferias (oportunidad)	
Proceso de planeación estratégica iniciativa de la empresa.	

6.4 Número de años exportados continuamente _____

6.5 En caso de haber tenido experiencia continúa en las exportaciones, aproximadamente que proporción de los ingresos totales de la empresa, en los últimos años, ha provenido de las exportaciones o ingresos externos (proporción de las exportaciones/ ingresos totales)

2006%	2007%	2008%	2009%	2010%	2011%

6.6 Si tiene experiencia exportadora regular o periódica, presente la distribución de las ventas a nivel internacional sobre un total de los ingresos para el año 2011.

Experiencia Internacional				
Bloques Económicos		%	Especificar países	
CAN (Venezuela, Ecuador, Bolivia, Perú.				
Nafta (México, Canadá, Estados Unidos)				
Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay)				
MCCA, Centroamérica y el caribe)				
Zona Euro				
ASEAN Y NIC				
ALADI				
Japón, Korea y África				
El nivel de adaptación de los productos y servicios vendidos en el exterior es:				
Cero adaptación (empaquete)	Adaptación mínima (empaquete)	Adaptación media (tallas o requerimientos de mercado materiales	Adaptación alta : diseño específico para los mercados	Estandarización: igual en la región respondiendo a características comunes

VII. PERSPECTIVAS FUTURAS

En el siguiente cuadro indique las perspectivas o los planes futuros que se desean alcanzar con la internacionalización de la empresa.

Planes futuros			
Año	¿Qué % de ventas* proyecta para los años?	¿Qué formas de entrada **proyecta para Los siguientes años? (Indique el número correspondiente?)	
2012			
2013			
2014			
2015			

*ventas externas dividido en ventas totales.
 **(1) Exportación Indirecta, (2) Exportación directa, (3) agentes, (4) distribuidores, (5) subsidiarias, (6) alianzas estratégicas indique el número correspondiente

VII. Perfil del Gerente Empresa Codespa de Colombia

Indique los siguientes datos:

Rango de edad: (Años):

Años de estudio totales:

Idiomas, habilidades en lengua extranjera:

Años de vida en el exterior:	Raíces familiares en el exterior	Si	No
------------------------------	----------------------------------	----	----

Razones de vida en el exterior (Marque según su caso)

Familia ☐ Turismo ☐ Trabajo ☐ Academia ☐ ¿Otra Cual?

Otro tipo de viaje:

Turismo ☐ Familia ☐ Estudios ☐ trabajo ☐ ¿Otra Cual? ☐

ANEXO B. FORMATO DE ENCUESTA PARA LA CADENA DE SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE FRANKFURT ALEMANIA



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

La encuesta tiene como objetivo identificar las principales características de los importadores de quinua en Frankfurt Alemania a fin de formular un plan de acción que permita minimizar riesgos en el proceso de logística de exportación de quinua para la empresa Codespa de Colombia de la ciudad de pasto.

1.- ¿COMPRA UD QUINUA ORGANICA PARA SU COMERCIALIZACION?
SI.... NO....

NOTA.-Si su respuesta es positiva pase a la pregunta 2
Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 8

2.- ¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DE LA QUINUA ORGANICA QUE REQUIERE SU EMPRESA AL MOMENTO DE REALIZAR UN PEDIDO?

.....
.....

3.- ¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS QUE REQUIERE AL ACEPTAR UN PROVEEDOR DE QUINUA ORGANICA?

.....
.....

4.- ¿CUALES SON LAS CONDICIONES QUE UD RECIBE AL MOMENTO DE REALIZAR LA COMPRA DE QUINUA ORGANICA?

.....
.....

5.- ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA UN PEDIDO DE QUINUA ORGANICA?

.....
.....

6.- ¿QUE CANTIDAD PROMEDIO REALIZA EN CADA PEDIDO DE QUINUA ORGANICA?

.....
.....

7.- ¿CUAL ES EL PARAMETRO DE TIEMPO QUE REGULARMENTE DEMORA DESDE EL PEDIDO DEL PRODUCTO HASTA LA RECEPCION EN SUS BODEGAS?

.....
.....

8.- ¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DE CEREALES EN GENERAL QUE REQUIERE SU EMPRESA AL MOMENTO DE REALIZAR UN PEDIDO?

.....
.....

9.- ¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS QUE REQUIERE AL ACEPTAR UN PROVEEDOR DE CEREALES EN GENERAL?

.....
.....

10.- ¿CUALES SON LAS CONDICIONES QUE UD RECIBE AL MOMENTO DE REALIZAR LA COMPRA DE CEREALES EN GENERAL?

.....
.....

11.- ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA UN PEDIDO DE CEREALES EN GENERAL?

.....
.....

12.- ¿QUE CANTIDAD PROMEDIO REALIZA EN CADA PEDIDO DE CEREALES EN GENERAL?

.....
.....

13.- ¿CUAL ES EL PARAMETRO DE TIEMPO QUE REGULARMENTE DEMORA DESDE EL PEDIDO DEL PRODUCTO HASTA LA RECEPCION EN SUS BODEGAS?

.....
.....

ANEXO C. FORMATO DE ENCUESTA EN ALEMAN PARA LA CADENA DE SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE FRANKFURT ALEMANIA



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

1. Kaufen Sie organisches Quinoa zu Vermarktungszwecken?

Si..... No....

Notiz.

Wenn ihre Antwort positiv ist, fahren Sie mit Frage 2 fort.

Wenn ihre Antwort negativ ist, fahren Sie mit Frage 8 fort.

2. Welches sind die Merkmale des organischen Quinoa, die im Moment des Vertragsabschlusses notwendig sind?

.....
.....

3. Welches sind die Merkmale des organischen Quinoa, die im Moment des Vertragsabschlusses mit einem Grosshaelndler natwendig sind?

.....
.....

4. Unter welchen Konditionen schliessen sie einen Kauf von organischem Quinoa ab?

.....
.....

5. Wie oft wuerde es zu einer Bestellung von organischem Quinoa kommen?

.....
.....

6. Welche durchschnittliche Menge organisches Quinoa wuerden sie bei jeder Bestellung anfordern?

.....
.....

7. Wie gross ist die normale Zeitspanne zwischen Bestellung und Empfangnahme des Produktes in ihren Lagerräumen?

.....
.....

8. Welches sind die Eigenschaften, die Getreideprodukte generell zum Zeitpunkt der Bestellung haben sollten?

.....
.....

9. Welches sind die Eigenschaften der Getreideprodukte, die ein Grosshaendler verlangt?

.....
.....

10. Unter welchen Bedingungen schliessen sie einen Kauf von Getreideprodukten generell ab?

.....
.....

11. Wie häufig schliessen sie eine Bestellung von Getreideprodukten ab?

.....
.....

12. Welche durchschnittliche Menge an Getreideprodukten beinhaltet jede einzelne Bestellung?

.....
.....

13. Wie gross ist die normale Zeitspanne zwischen Bestellung und Empfangnahme des Produktes in ihren Lagerräumen?

.....
.....