Universidad de La Salle
Ciencia Unisalle

Finanzas y Comercio Internacional

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS

2020

Plan de internacionalización: herramienta fundamental de aprovechamiento para la expansión a nuevos mercados para la empresa Nativa Produce SAS en la exportación de arándanos azules con destino al sudeste asiático

Luis Felipe Duran Espitia
Universidad de La Salle, Bogotá

Daniel Estiven Hurtado Carvajal
Universidad de La Salle, Bogotá

Daniela Mantilla Gordillo
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio

Part of the Business Analytics Commons, Finance Commons, and the International Business Commons

Citación recomendada

Duran Espitia, L. F., Hurtado Carvajal, D. E., & Mantilla Gordillo, D. (2020). Plan de internacionalización: herramienta fundamental de aprovechamiento para la expansión a nuevos mercados para la empresa Nativa Produce SAS en la exportación de arándanos azules con destino al sudeste asiático. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/598

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Finanzas y Comercio Internacional by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Plan de internacionalización: Herramienta fundamental de aprovechamiento para la expansión a nuevos mercados para la empresa Nativa Produce SAS en la exportación de arándanos azules con destino al sudeste asiático

Daniela Mantilla Gordillo
Daniel Estiven Hurtado Carvajal
Luis Felipe Duran Espitia

Universidad de la Salle
Facultad de ciencias económicas y sociales
Finanzas y comercio internacional
Bogotá, 2020

Plan de internacionalización: Herramienta fundamental de aprovechamiento para la expansión a nuevos mercados para la empresa Nativa Produce SAS en la exportación de arándanos azules con destino al sudeste asiático

Daniela Mantilla Gordillo 63152095
Daniel Estiven Hurtado Carvajal 63121109
Luis Felipe Duran Espitia 63141038

Tesis de grado presentada como requisito para optar por el título de:
PROFESIONAL EN FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL

NÉSTOR FABIAN DIAZ
Docente de planta

Universidad de la Salle
Facultad de ciencias económicas y sociales
Finanzas y comercio internacional
Bogotá, 2020

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN..... 7
2. MARCOS DE REFERENCIAS 10
2.1 MARCO TEORICO.....10
2.1.1 El ciclo de vida Del producto de Vernon Smith 10
2.1.2 Modelo de Heckscher-Ohlin 11
2.1.3 Marketing Mix 12
2.1.4 Matriz de selección de mercado PEST 13
2.2 Marco histórico 14
3. METODOLOGÍA 15
3.1 Metodología Mixta 16
3.2 Panorama actual de la empresa y diagnóstico exportador 16
3.3 Panorama general Nativa Produce 16
3.4 Análisis proceso del arándano Nativa Produce 18
3.5 Diagnóstico exportador Nativa Produce 21
3.6 Selección de Mercados 21
3.7 Mezcla de Mercadeo.....24
4. RESULTADOS 25
4.1 ***Diagnóstico del exportador*** 25
4.2 Selección de mercados internacionales 27
4.3 Características del consumidor.....30
4.4 Aplicación mezcla de mercadeo 34
5. CONCLUSIONES.....45
ANEXOS:.....47

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Forma PEST....13
Ilustración 2 Proceso del Arandano....20
Ilustración 3 Grafico de resultados finales 29
Ilustración 4 Presentacion en Hong Kong 35
Ilustración 5 Empaque....36
Ilustración 6 Empaque Bandejas....37

TABLA DE TABLAS

Tabla 1 Calificacion diagnostico exportador Procolombia 25
Tabla 2 Importaciones para el año 2018 27
Tabla 3 crecimiento Promedio de las Importaciones....27
Tabla 4 Resultados matriz de selección de mercados....29
Tabla 5 Exportadores y valor importado en 2014- 2018....32
Tabla 6 Importaciones en valores 33
Tabla 7 Normas y certificaciones....38
Tabla 8 Perfil del consumidor, caracteristicas....40
Tabla 9 cadena de distribución 41
Tabla 10 Mercados 42

RESUMEN

La empresa Nativa Produce, actualmente es una empresa reconocida por la producción y exportación de frutas y verduras con alto estándar de calidad y por la misma calidad de sus productos ha logrado consolidarse como una empresa icono colombiana.

Actualmente, la empresa produce y exporta una serie de productos, entre los que se encuentran los arándanos, sin embargo, los niveles de exportación son leves en comparación con la capacidad de producción que la empresa posee.

Nuestro objetivo general es determinar cuáles son los factores que se deben tener en cuenta para desarrollar un plan de internacionalización de arándanos para la empresa Nativa Produce con el fin de aprovechar sus capacidades, enfocados en los mercados del sudeste asiático. Y nuestros objetivos específicos son:

1. Conocer a fondo el comportamiento y los lineamientos de la empresa Nativa Produce al igual que los procesos que ejecuta la empresa para la exportación de arándanos.

2. Definir un mercado potencial asiático por medio de la caracterización de una matriz de selección de mercados internacionales basados en datos verídicos y contemporáneos de fuentes oficiales.

3. Definir el plan de internacionalización óptimo para la consolidación de la empresa Nativa Produce en el país de destino.

El proyecto tendrá una metodología mixta en la que se analizaran variables cuantitativas con la selección de mercados y cualitativa con las preferencias de los consumidores en los países a elegir. Como resultado, encontraremos el país óptimo donde Nativa Produce debería realizar sus primeras exportaciones en el sudeste asiático y de esta manera plantear el plan de internacionalización que la empresa debería tomar para llegar a este nuevo mercado objetivo.

Palabras clave: selección de mercados, exportación, plan de internacionalización, sudeste asiático.

ABSTRACT

The company Nativa Produce, is currently a company recognized for the production and export of fruits and vegetables with a high standard of quality and for the same quality of its products has managed to consolidate itself as a Colombian icon company.

Currently, the company produces and exports a series of products, including blueberries, however export levels are slight compared to the production capacity that the company has.
Our general objective is to determine what are the factors that must be considered to develop a blueberry internationalization plan for the company Nativa Produce in order to take advantage of its capabilities, focused on Southeast Asian markets. And our specific objectives are:
1. Know thoroughly the behavior and guidelines of the company Nativa Produce as well as the processes that the company executes for the export of blueberries.
2.Define a potential Asian market through the characterization of a selection matrix of international markets based on true and contemporary data from official sources.
3. Define the optimal internationalization plan for the consolidation of the Nativa Produce company in the country of destination.

The project will have a mixed methodology in which quantitative variables will be analyzed with the selection of markets and qualitative with the preferences of consumers in the countries to choose. As a result, we will find the optimal country where Nativa Produce should make its first exports in Southeast Asia and in this way propose the internationalization plan that the company should take to reach this new target market.

Keywords: market selection, exportation, internationalization plan, Asian southeast

1. INTRODUCCIÓN

El arándano se ha convertido en una baya con un gran terreno abarcado y un crecimiento constante en cuanto a consumo y producción durante los últimos años. Según Heckscher y Ohlin(1933) en su modelo de comercio internacional los países deberían especializarse en la producción de bienes en los cuales posea una alta disponibilidad o dotación. En este orden de ideas, Colombia cuenta con una alta dotación de factores que viene dada en mayor parte por una ventaja de ubicación al encontrarse en un área de trópico y de esta manera contar con diferentes pisos térmicos que lo aventajan en producción de productos agrícolas, de igual manera, al ser un país con ausencia de estaciones climáticas, puede mantener la producción de un producto específico a lo largo de todo el año.

El arándano, conocido como "blueberry" por su nombre en inglés, es una baya cuyo origen es en los Bosques de Canadá y Estados Unidos. Hoy por hoy notamos que el arándano se ha convertido en el "Berry" de mayor demanda y consumo en el mundo.

Como datos generales del comercio, vemos que los principales importadores de los arándanos a nivel mundial son Estados Unidos Reino Unido y Países Bajos, los tres países con comportamientos crecientes en sus niveles de importación durante los últimos 4 años. Es importante denotar que China, es el primer país asiático en niveles de importación de arándanos, siendo el séptimo en el ranking mundial con un valor de U$122.024 importados en el año 2018 (TradeMap).

Así mismo según Comtrade. Los países con el número más alto de exportaciones son Chile, España y Perú, cuyo volumen de exportación tiene una participación del 52% del total de las exportaciones de arándanos para el año 2018

El comportamiento de las exportaciones totales de arándanos en el mundo ha sufrido aumentos a lo largo de los años, partiendo del año 2015, hemos notado un crecimiento del 21% para el año

2016 y de igual manera del 6.5% para el año 2017 y de 27% para el año 2018 lo que nos presenta un crecimiento promedio del 18%.

Es importante analizar que el consumo de arándanos ha sufrido crecimiento por varias causas la mayoría de ellas ligadas a sus altos contenidos nutricionales, y ha llevado a una diversificación del consumo del producto, siendo consumido desde su forma cruda y sin ningún tipo de proceso adicional hasta encontrarlo en la industria farmacéutica y cosmética como insumo para medicamentos ligados con el tratamiento de infecciones y prevención de cáncer. Por lo anterior, traducimos que el arándano se ha convertido en una baya versátil que puede tener un gran número de usos y aplicaciones. En el sudeste asiático el comportamiento de consumo de arándanos ha aumentado en conjunto con sus niveles de importación, teniendo así entre el año 2015 y 2018 un crecimiento del 33,88% aproximadamente.

Como es expresado por Portafolio (2019). Colombia viene trabajando en la producción de arándanos desde el año 2008, pero dicha producción fue netamente para consumo interno, hasta el año 2018 se realiza la primera exportación de la baya a Estados Unidos, siendo ella la primera muestra del producto en el extranjero en el desarrollo de la feria *Produce Marketing Association* (PMA), fue allí donde la empresa productora Elite Blu Inc. por medio de Nativa Produce donde se dieron muestras y dadas las óptimas características del producto se logran consolidar negocios posteriores y por ende la exportación del mismo en volúmenes mayores. Es importante mencionar que las exportaciones de los productos de origen agrícola, específicamente las frutas, sufrieron un aumento en las exportaciones del 2,5% en el año 2018.

Dado el comportamiento mundial del consumo de arándanos y el aumento de la capacidad de producción en Colombia, donde hacia el año 2017 existían aproximadamente 70 hectáreas de arándanos entre Cundinamarca y Boyacá (áreas donde se encuentra la mayor participación de producción del país en dicho producto) y en el año 2018 el número aumentó a 450 hectáreas con proyecciones de 1000 hectáreas en esta zona para el año 2021, además del aumento exponencial de consumo de arándano en el sudeste asiático como mercado objetivo, encontramos una ventana de oportunidad óptima para la empresa Nativa Produce, y de esta manera surge la pregunta ¿cómo

brindar a Nativa Produce un mecanismo para su ingreso a este nuevo mercado con niveles prometedores consumo de arándanos?

Con el fin de lograr dar respuesta a esta pregunta planteamos como objetivo general: determinar cuáles son los factores que se deben tener en cuenta para desarrollar un plan de internacionalización de arándanos para la empresa Nativa Produce con el fin de aprovechar sus capacidades, enfocados en los mercados del sudeste asiático. Para poder cumplir este objetivo principal establecemos tres objetivos específicos siendo el primero: Conocer a fondo el comportamiento y los lineamientos de la empresa Nativa Produce al igual que los procesos que ejecuta la empresa para la exportación de arándanos; el segundo: Definir un mercado potencial asiático por medio de la caracterización de una matriz de selección de mercados internacionales basados en datos verídicos y contemporáneos de fuentes oficiales; y el tercero: Definir el plan de internacionalización óptimo para la consolidación de la empresa Nativa Produce en el país de destino.

El enfoque de la presente investigación es descriptivo con enfoque mixto, donde se tendrán en cuenta datos cualitativos como las preferencias del consumidor del sector y cualitativos como los niveles de exportación, entre otros. Se usarán elementos de recolección de datos (encuesta diagnóstico exportador) donde se analizaron de igual manera las capacidades de la empresa para poder exportar a estos mercados y elementos de análisis (matriz de selección) donde se evidenciará el país optimo por el que la empresa debería iniciar su ingreso al continente.

El trabajo investigativo estará divido en cuatro partes, la primera de ellas el desarrollo del marco teórico e histórico, la segunda el análisis de datos, la tercera la creación del plan de internacionalización al sudeste asiático y la cuarta las conclusiones de la investigación.

2. MARCOS DE REFERENCIAS

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 El ciclo de vida Del producto de Vernon Smith

Para Smith (1966) El ciclo de vida del producto, es una teoría que explica la evolución de las ventas de algún producto durante su permanencia en un mercado determinado. Esta permanencia puede variar dependiendo del producto y del sector de vida útil del mismo. En cuanto a la oferta, factores como lo son las políticas en el ámbito donde se comercializa el producto, también pueden influir en el tiempo de permanencia del producto. En lo que respecta a la demanda, puede suceder que un producto pase de moda o que este sea reemplazado por uno nuevo que cubra las necesidades del primero como es expuesto por Smith (1966) se identifican 4 etapas del ciclo de vida del producto:

- Introducción en el mercado.

  Es la parte del ciclo en la que el producto se promociona para que los consumidores inicien a interactuar con él. En este momento las ventas son bajas, y los costos tanto de publicidad como de desarrollo del producto son elevados, con el fin de dar a conocer las características del producto y sus beneficios en comparación con otros productos del mismo sector.
- Crecimiento del producto.

  Después de realizar el lanzamiento del producto al mercado, se empieza a notar un aumento en las ventas de este, logrando aumentar las utilidades y por ende suplen las pérdidas obtenidas por la fase de *Introducción en el mercado.* En cambio, la publicidad que se desarrolla va enfatizada a que el consumidor prefiera la marca por encima de los competidores que inician a incursionar con productos de similares características.
- Madurez del producto.

  Dado el *crecimiento del producto* las ventas siguen en aumento, con un ritmo desacelerado producido por los productos competidores. Mas que nada por que el producto se afianza en el mercado, y la experiencia del consumidor con el empieza a volverse fundamental para la permanencia de dicho producto en el mercado, tomando como énfasis el servicio que le ofrece al cliente al haber comprado el producto.

- Declive del producto.

  La fase final de la vida del producto se ve marcada por la aparición de productos que logran satisfacer de mejor manera la necesidad para la que en principio se desarrolló el producto. Otro de los motivos por los cuales desaparece un producto del mercado es la inclusión de productos que ofrecen beneficios similares a un precio más bajo, lo que se transforma en la preferencia del consumidor por marcas sustitutas. Por último, el producto por sí solo deja de cautivar al consumidor, momento en el cual se deja de consumir y termina por fuera del mercado.

2.1.2 Modelo de Heckscher-Ohlin

El modelo Heckscher Ohlin (modelo HO) es un modelo creado por los economistas Eli Heckscher (citado en Legiscomex.com, 2017), en primera medida y su complemento. Bertil Ohlin (citado en Legiscomex.com, 2017). Este modelo, también conocido como la teoría de dotación de factores, busca explicar que cada país en el comercio internacional debe especializarse en la producción de bienes en los que tenga una alta dotación o disponibilidad.

Se tienen en cuenta dos principales factores que son la disponibilidad en recursos o bienes de capital y la mano de obra. Bajo esta teoría se afirman varios supuestos:

● Cada nación exportará el bien en el que el factor capital o trabajo sea intensivo e importará el bien en el que no lo sea. Lo que se liga principalmente a las ventajas que ofrecen los recursos naturales y el capital humano disponibles en cada uno de los países del mundo.

● El libre comercio se encarga de igualar el precio de los bienes, los salarios y las rentas de capital de los países comerciantes entre sí. Logrando una relación que permita a los países mostrar sus fortalezas y demandar lo que necesita, o, en otras palabras, lo que no se le facilita producir.

● Supone que los gustos, las tecnologías y las preferencias son similares entre los países. Generando dinamismo global en pro de estar a la vanguardia tanto en bienes finales y servicios, como de materias primas e intermedios.

● El país que tiene alto potencial en capital o trabajo debe exportar ese bien y especializarse en la explotación para aprovechar al máximo sus ventajas con respecto a los demás países.

2.1.3 Marketing Mix

Para Kotler & Armstrong (2002). El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

PRODUCTO

La empresa conseguirá sus objetivos de ventas en la medida que su producto se adapte a las necesidades del consumidor. Se debe definir, por tanto, las características que este producto ha de reunir para atender al mercado o al segmento de mercado al que va dirigido.

PRECIO

Se debe fijar por encima del coste total medio para obtener beneficios, sin embargo, existen limitaciones derivadas del entorno competitivo en que se encuentra la empresa y de la actitud del consumidor.

PROMOCION

Para que un producto sea adquirido se debe diseñar actividades de publicidad y relaciones públicas para darlo a conocer y orientar al consumidor para que lo compre.

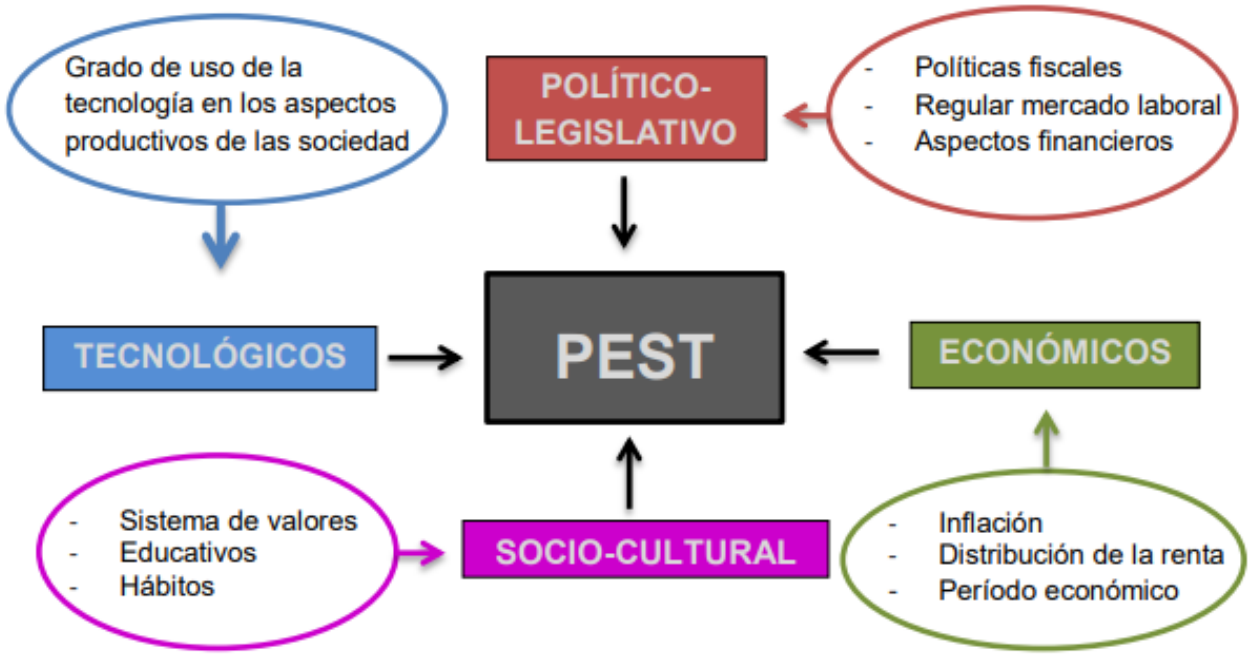
PLAZA

Es necesario hacer llegar el producto al sitio y en el momento adecuado. Esto implica determinar los medios de transporte y los canales de distribución más idóneos.

2.1.4 Matriz de selección de mercado PEST

Definida por la Dirección de educación en línea como una "herramienta útil". La matriz de selección de mercados muestra el estado en el que se encuentra un país, lo que se convierte en un aporte fundamental a la hora de elegir un mercado internacional al cual expandir nuestra empresa u organización. "PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad" (Chapman A, 2004), lo que nos brinda un mirara desde los factores externos de un mercado, en comparación con otras matrices como por ejemplo la DOFA que se enfoca en una toma de decisión con factores internos del mercado.

Ilustración 1 Forma PEST



Fuente: Mata Alfonso Gonzalo, 2017

POLITICA

Lo primero que se observa es el entorno político y como es gestionado por el país al que vamos a estudiar, su normatividad, y políticas adoptadas para en el mercado y cómo se desarrolla, hacen

que sea un factor fundamental para tener en cuenta a la hora de llevar un producto y realizar algún acuerdo con dicho país de estudio.

ECONOMIA

En segundo lugar, vamos a encontrar la parte económica del país que escogimos como posible opción para realizar un acuerdo o negocio. Nos basamos en su crecimiento anual, PIB, inflación, la tasa de desempleo, entre otras variables que reflejan el comportamiento que tiene el mercado.

SOCIEDAD Y CULTURA

Trata las fuerzas que afectan a la sociedad en las actitudes, intereses y opiniones de la gente e influyen en su decisión de compra. Los factores pueden ser la religión, el papel del hombre y la mujer en la sociedad o los cambios demográficos.

TECNOLOGIA

Este factor hace referencia al desarrollo que tiene el país en cuanto al uso de la tecnología para uso interno, como el internet, el comercio vía plataformas, los métodos de pago que usan en el mercado entre otros.

2.2 Marco histórico

En el mundo tenemos alrededor de 450 especies de arándanos que florecen de forma silvestre en el mundo, su mayoría en regiones frías del hemisferio norte todas bajo el género Vaccinium. Dado lo anterior, la especie más comercializada en el mundo es la *Vaccinium Corymbosum* (Arándano azul) cuyas características de calidad son superiores en comparación a las demás especies del género. Sin embargo, sus exigencias en cuanto al clima y el terreno apto para la flora del fruto son mayores.

América del norte comprendiendo a E.E.U.U y Canadá, considerados los primeros productores y consumidores de arándano en el mundo, lo cual se remonta a una reciente introducción en la fruticultura mundial de aprox. 60 años según la Serida (organismo público del Principado de Asturias). Actualmente chile se ha convertido en la segunda nación productora a nivel mundial pese a sus inicios en los años 80’s en el comercio de este producto.

Como Explica Lozano (2019). En Colombia es relativamente joven el proceso de cultivo del arándano para potencial exportación, con 25 años de llegado al país, hace solo 6 años se ha puesto en marcha el proceso de cultivo para comercializar y exportar de manera masiva a otros mercados. El impedimento más relevante para la producción en Colombia del arando está en el ámbito económico, dado que la inversión necesaria para cultivar una hectárea del fruto puede costar entre $250 y $450 millones de pesos colombianos, con un punto máximo de producción a los 5 años de empezado el proceso de cultivo.

Asocolblue es la asociación de productores de arándanos en Colombia y pionera en la capacitación de colombianos para la producción del fruto. En 2016 dos estudiantes de la carrera de administración de empresas en la ciudad de Medellín se convirtieron en las primeras personas en cultivar arándano azul en Antioquia, más exactamente en la ceja, donde cuentan con 13 hectáreas de cultivo y sus expectativas de negocio están enfocadas en la compra de producto a pequeños cultivadores para tener más volumen de producto para comercializar.

Nativa produce es una empresa comercializadora de frutos frescos en mercado nacional y exportadora a E.E.U.U con una trayectoria de más de 30 años en el sector y una de las organizaciones referentes en cuanto a la cadena de frío de los productos que maneja. En el año 2018 se unió fuerzas con Proplantas y Elite Flower Farmers S.A.S para realizar la primera exportación de arándano azul a los Estados Unidos. De esta manera logró obtener el premio nacional de exportadores en dicho año. Por sus buenas prácticas para el desarrollo de los cultivos y aprovechamiento de los suelos para crear procesos productivos con los agricultores de las cercanías.

3. METODOLOGÍA

A continuación, explicaremos la metodología que se utilizó durante la investigación al lado de sus respectivos enfoques, también se mostrará cada una de las fases para cumplir con los objetivos.

3.1 Metodología Mixta

La siguiente investigación se realizará por medio de un tipo de investigación descriptiva, ya que según Hernández (2011). Esta se busca "especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analiza", se utilizara este tipo de investigación porque nos es de importancia analizar el estudio del entorno del mercado y con esto poder conocer las costumbres y capacidades de Nativa Produce SAS para llevar una observación adecuada sobre su preparación para la posterior exportación con destino al sudeste asiático.

Asimismo, se emplea una metodología de tipo mixto donde se analizan datos cuantitativos y cualitativos, que consiste en la adecuada interacción y potenciación de los dos tipos de datos recolectados, teniendo en cuenta procesos sistemáticos, empíricos y críticos de para realizar conclusiones acordes a lo buscado con el plan de internacionalización.

3.2 Panorama actual de la empresa y diagnóstico exportador

Para lograr conocer los aspectos positivos y por mejorar de la empresa, se realiza un panorama general en cuanto a los procesos y certificaciones que la empresa tiene actualmente. Luego de ello, se realiza un análisis más específico teniendo en cuenta el proceso para la recolección y exportación de los arándanos. Por último, la aplicación de una encuesta (diagnóstico exportador) que permitirá conocer el potencial exportador de la empresa actualmente.

3.3 Panorama general Nativa Produce

Nativa Produce es una empresa que lleva en el mercado 8 años dedicada a la comercialización y exportación de frutas y verduras. A pesar de ser una empresa con poca trayectoria en el mercado ha logrado consolidarse hoy por hoy en una de las mayores exportadoras de calidad en el país. Se encuentra ubicada en Cundinamarca, cerca al municipio de Cota.

El modelo de negocios de Nativa Produce está basado en la compra de frutas, verduras, hortalizas y demás productos de origen vegetal para su posterior inspección y comercialización en el mercado nacional e internacional.

Nativa Produce cuenta con cerca de 1.500 proveedores distribuidos a lo largo del territorio colombiano, pero con mayor concentración en la región cundiboyacense y la región antioqueña. La empresa tiene como principal pilar la entrega de productos con altos niveles de calidad que se adapten a las exigencias del consumidor extranjero. Su catálogo posee más de 50 referencias entre las que se encuentran productos "comunes" o productos "exóticos", siendo subjetivo al mercado de destino.

Actualmente, la empresa tiene relaciones comerciales en varios países, siendo el más fuerte de ellos el mercado europeo donde tienen gran demanda de frutas por parte de Rusia, Ucrania, España e Inglaterra, sin embargo, Canadá y Estados Unidos también son países de destino de las exportaciones.

La empresa posee varios criterios que permiten asegurar un valor agregado tanto en sus productos como en sus procesos. Tienen programas de conciencia social en el que contratan a mujeres de alta edad y en condición de discapacidad física, brindando oportunidad que no son fáciles de encontrar en el mercado laboral. De igual manera, dentro de sus procesos, poseen maquinaria y técnicas de enfriamiento en las que fueron pioneros en Colombia, todo en pro de optimizar los procesos y la calidad de los productos exportados.

Por otro lado, es importante aclarar que Nativa Produce realiza estudios exhaustivos que buscan mejorar la calidad de los productos y lograr consolidar mejores ofertas en cuanto a calidad, sabor, tamaño y textura, pero dicho conocimiento es implementado de manera dual con sus proveedores. Es decir, Nativa Produce realiza investigación de qué insumos y en qué cantidad deben ser aplicados a los productos en sus procesos de siembra, regado y cosecha, luego de esto se acercan a sus proveedores que son pequeños o grandes productores del agro, los capacitan en los procesos que se deben realizar y facilitan los insumos para que se obtenga el producto deseado.

En cuanto a sus clientes, brindan la opción de entregar los productos de manera personalizada con la marca que el cliente desee para así optimizar los costos de sus clientes generando un valor agregado, es decir, las etiquetas que entrega Nativa Produce pueden ser la correspondiente a la de entrega final por parte del cliente extranjero.

Para el año 2018 la empresa consolida la primera exportación de arándanos a Estados Unidos y desde este año empieza a incursionar en este mercado con alto potencial. Justo este año adquiere el reconocimiento de Procolombia y Analdex ganando el premio nacional de exportaciones.

3.4 Análisis proceso del arándano Nativa Produce

Como bien fue mencionado previamente, Nativa Produce es la empresa colombiana pionera en la exportación de arándanos azules, para el año 2018 se consolida su primera exportación adquiriendo comentarios positivos sobre el fruto exportado.

El proceso del arándano en Nativa produce se encuentra dividido en varias etapas:

1. *Recolección del fruto:*

Luego de que los productores agrícolas siguen las recomendaciones y usan los insumos establecidos previamente por Nativa Produce, se ejecuta la recolección de este. La recolección es efectuada de dos maneras, la primera de ellas es con recolección directa en la finca o centro de acopio del productor y la segunda es con entrega directa en el centro de distribución de Nativa Produce.

En la primera, los productores pequeños unifican sus productos y consolidan un único lote que posteriormente es recolectado por Nativa Produce en su finca o centro de acopio para evitar la alta manipulación del producto. En la segunda, los medianos y grandes productores hacen entrega directa en las instalaciones de distribución de Nativa Produce.

2. *Inspección y pesaje:*

Luego de que el producto va a ingresar a las instalaciones de Nativa Produce, se realiza el pesaje del fruto en bruto para calcular las cantidades ingresadas, posterior a ello, se toman muestras aleatorias de los diferentes lotes del arándano para que sean analizadas por los ingenieros agrónomos quienes inspeccionan que la fruta se encuentre libre de plagas, hongos o demás elementos que podrían perjudicar en masa todo un lote de exportación del producto.

3. *Almacenamiento:*

El producto se almacena sin romper cadena de frío (2ºC) mientras se reciben todos los lotes de arándanos para homogeneizar cargas y estandarizar la calidad, se almacenan en neveras que permiten mantener tanto cáscara como fruto con las condiciones de humedad óptimas.

4. *Empaque y estandarización:*

Luego de la recepción de todos los lotes el producto llega a su fase principal. Para proceder a empacar el producto primero se deben pasar filtros de calidad y es allí cuando de manera manual el personal de Nativa Produce realiza la selección y clasificación del producto en tres filtros: inutilizable, mercado nacional, mercado exportación. Luego de clasificar los frutos según sus características, se procede a empacar el producto según las exigencias de los clientes.

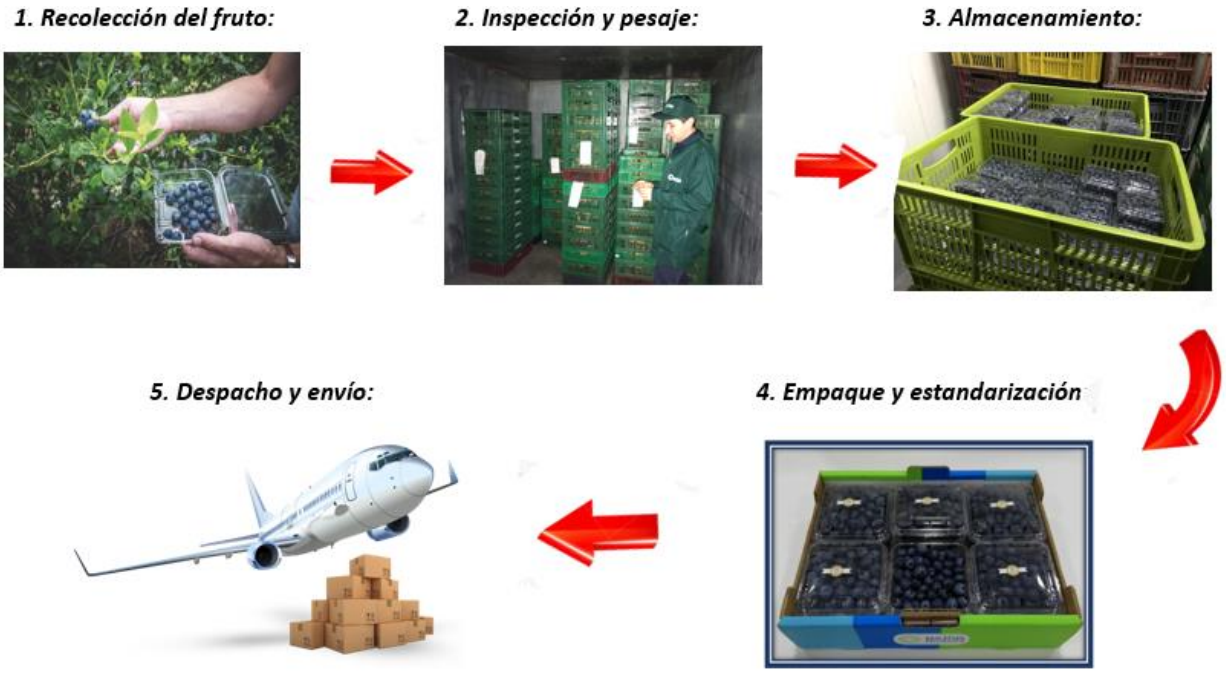
El arándano es empacado en cajillas de plástico en presentaciones de 125 grms, que, a su vez, se consolidan en una sola caja de 8 o 12 unidades, para completar pesos de 1 y 1.5 kilogramos según las preferencias de sus clientes, pero la presentación inicial va dada en cajillas de 125 grms.

Luego de esto se estandarizan las cargas y se establecen los lotes según la cantidad de cajillas que el cliente requiera por caja consolidada y se envía a cuarto frío para continuar su cadena fría sin generar consecuencias en el producto.

5. *Despacho y envío:*

Por último, las cajas son etiquetadas según las exigencias del país de destino y se emite el despacho del producto para realizar transporte terrestre hasta el aeropuerto y allí ser despachado a los mercados de los clientes de Nativa Produce.

Ilustración 2 Proceso del Arándano



Fuente: creación propia a partir de imágenes recuperadas de Google fotos y fotografías en planta de producción de Nativa Produce

De igual manera deben tenerse en cuenta ciertas características necesarias para el arándano que exporta Nativa Produce:

- Los fertilizantes y abonos usados en el proceso de producción del fruto deben ser avalados y brindados únicamente por Nativa Produce para garantizar un producto óptimo y estandarizado, dichos insumos son de origen orgánico.
- El tamaño promedio del arándano por cada baya de arándano es de 150mm.
- Para la cadena fría, el arándano debe conservarse a una temperatura entre 2 y 4 ºC.
- Debe tener una capa de "Blue" uniforme, que es la que permite que el arándano se conserve fresco.
- El proceso debe realizarse de manera ágil puesto que la vida útil del producto es de 7 a 12 días, según sus condiciones de madurez.

Cabe resaltar que actualmente Nativa Produce, comercializa únicamente arándanos para consumo en fresco, sin embargo, se están estudiando mercados para vender como frutos secos.

3.5 Diagnóstico exportador Nativa Produce

La encuesta de diagnóstico exportador que Procolombia entrega a las empresas con ideales de exportación a otros países de sus productos. En este caso, para *Nativa Produce* tenemos cuatro pilares de información que se subdividen para un total de 50 ítems (ver anexo #x), con los cuales evidenciamos el potencial de la empresa para un proceso de exportación haciendo énfasis en el continente asiático, y como mercado objetivo Hong Kong. Este diagnóstico nos ayudara a tomar decisiones y planificar estrategias que se puedan usar en la incursión al continente asiático teniendo en cuenta los ítems de información que provee Procolombia en un esfuerzo del gobierno nacional por incentivar, y guiar a las compañías con miras a los mercados que se encuentran alrededor del mundo.

3.6 Selección de Mercados

Se determinó el mercado objetivo para la exportación de arándanos azules por medio de la recolección de información en bases de datos como el Banco mundial, TradeMap e indicadores de industria y comercio internacional. Por medio de una entrevista realizada al jefe del área de comercio exterior (ANEXO) de Nativa Produce SAS, se decretó lo que la empresa espera en cuanto a la selección de mercados. Luego de esto se llevó a cabo una matriz de comparación logrando la selección del mercado, lo anterior se realizó de la siguiente forma:

Filtro de selección de mercados: En primera instancia, por medio de la página de TradeMap se consultaron las importaciones de la subpartida arancelaria del arándano azul (0810.40.00.00: Arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género Vaccinium) (ANEXO), para la elección de los posibles mercados objetivos se tuvieron en cuenta 3 filtros:

1. Países pertenecientes al sudeste asiático.
2. Para el segundo filtro se tuvo en cuenta que el valor de las importaciones para el año 2018 superaron los U$12.000

3. Países con mejor crecimiento promedio en importaciones en los últimos 3 años registrados.

Matriz de selección de mercado: Se realiza una matriz de selección de mercado comparando los diferentes países, asignándoles un valor a cada uno considerando los criterios de cada variable, estas variables fueron elegidas teniendo en cuenta los intereses de la empresa.

De esta manera usamos como guía los criterios planteados en la matriz de selección PEST el cual nos brinda 24 criterios a tener en cuenta, de los cuales, según la relevancia que consideramos para seleccionar el mercado, elegimos 9 que se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

1. *Criterios políticos:* Esta variable nos es de utilidad para determinar el potencial del mercado de destino en términos de ingresos y facilidades diplomáticas o comerciales dentro de otras. Esta sección se encuentra dividida en 3 variables las cuales son:

    - política comercial, para tener en cuenta como el país mantiene sus relaciones comerciales con los demás países y también para tener conocimiento de su política arancelaria (el peso asignado a esta variable es de 16 puntos porcentuales)

    - política fiscal, para tener en cuenta los impuestos y gastos del país y tener en cuenta su nivel de endeudamiento (el peso asignado a esta variable es de 16 puntos porcentuales)

    - facilidad de hacer negocio, para saber en qué puesto del *"Doing Business"* que califica a los países según la sencillez que este presenta en procesos de negociación (el precio asignado a esta variable es de 8 puntos porcentuales).

2. *Criterios económicos:* Esta variable nos permite determinar si el mercado de exportación tiene las condiciones indicadas para llevar a cabo las diligencias de

comercio internacional y el comportamiento a groso modo de la economía. Esta sección está dividida en 2 variables las cuales son:

- Crecimiento de las importaciones de la partida arancelaria, para conocer cuánto ha aumentado, o, por el contrario, disminuido la demanda del producto en estudio (el peso asignado a esta variable es de 20 puntos porcentuales)
- PIB per cápita, el cual nos permite medir la relación existente entre el nivel de renta del país y su población, basándonos en el ranking de 195 países de PIB per cápita (el peso asignado a esta variable es de 15 puntos porcentuales).

Criterios socio-culturales: Esta variable nos es de utilidad para determinar el comportamiento, costumbres, tendencias de consumo y del mercado de una sociedad. Esta sección se encuentra dividida en 3 variables las cuales son:

- calidad de vida, para tener en cuenta los aspectos relacionados con la atención y cuidado de la sociedad (el peso asignado a esta variable es de 3 puntos porcentuales)

- Tradiciones respecto a los alimentos, que nos indica que costumbres alimenticias llevan y qué nuevas tendencias están adoptando como lo es *"clean lifers"* (el precio asignado a esta variable es de 2 puntos porcentuales)

- consumo por categoría de producto, la cual nos es de utilidad porque nos permite tener una visión más amplia del promedio del consumo de frutos como el arándano (el precio asignado a esta variable es de 10 puntos porcentuales).

Criterios tecnológicos: Esta variable nos es de utilidad puesto que nos permite administrar y aprovechar al máximo los procesos que afrontan las empresas al momento de realizar una exportación, esta sección tiene una variable la cual es:

- el índice de desempeño logístico, el cual mide eficiencia de las cadenas de suministro de cada país y como esta se desenvuelve en el comercio con otros países (el precio asignado a esta variable es de 10 puntos porcentuales).

3.7 Mezcla de Mercadeo

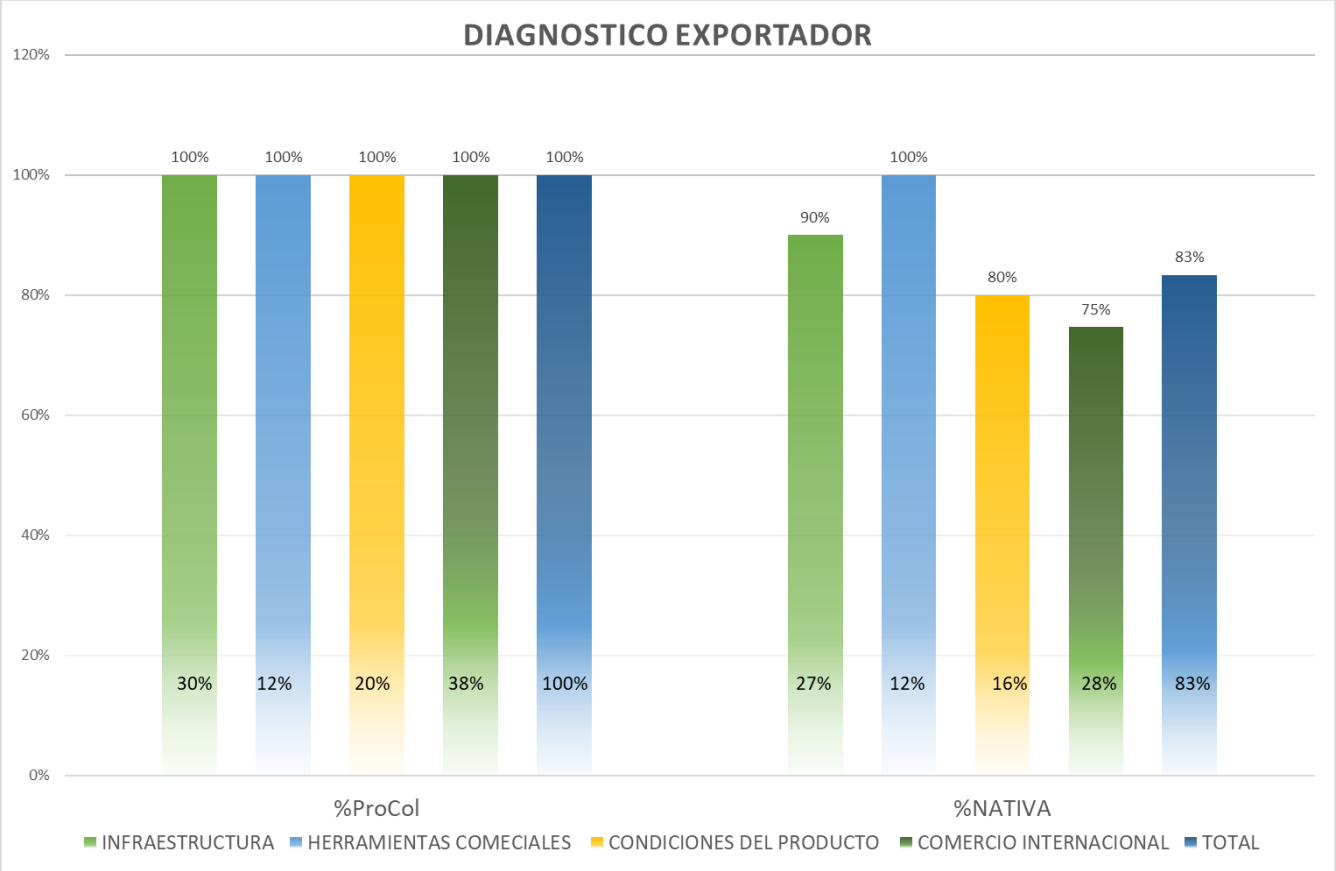
Se plantearon estrategias para la entrada a dicho mercado por medio de una revisión documental de estudios de mercado objetivo, con el fin de analizar y proponer una mezcla de mercadeo para el diseño de marketing internacional.

Se pretende ejecutar un análisis donde se determinarán las características que conforman la mezcla de mercadeo, con la información ya recolectada contrastándola con fuentes documentales, con el fin de diseñar el plan de marketing indicado para Nativa Produce S.A.S ajustándose a sus necesidades y de esta manera expandirse con éxito en el mercado asiático.

4. RESULTADOS

4.1 *Diagnóstico del exportador*

Tabla 1Calificación diagnóstico exportador Procolombia



Fuente: Encuesta Procolombia, elaboración propia.

Como se planteó en la metodología usada y en la gráfica anterior, observamos a la izquierda la puntuación máxima que se puede obtener con los márgenes establecidos para cada grupo de ítems que provee Procolombia, seguido de esto, en el lado derecho de la gráfica logramos ver los puntajes obtenidos por Nativa Produce al momento de realizar el diagnóstico tomando como referencia el 60% promedio para indicar si es factible llevar a cabo actividades de exportación.

Realizando el correspondiente análisis encontramos que Nativa Produce obtuvo un 83% total en el diagnóstico exportador que se traduce en una gran oportunidad para la compañía en la expansión a nuevos mercados. De esta manera la *infraestructura* de *Nativa Produce* logra un 27% de 30%

posible debido a que no pertenece al régimen común, ubicándose en un régimen simplificado. En cuanto a las *herramientas comerciales* que utiliza la empresa se obtiene un 12% de 12% posible, en gran medida por su gestión a la exportación con personas que se dedican a la exploración permanente de nuevos mercados y la viabilidad de los mismos. Además de participar en ferias internacionales como por ejemplo *fruit attraction 2018 en madrid España*.

Pasando a las condiciones del producto, Nativa Produce tiene claros los aspectos que deben tener los arándanos para una óptima explotación. Sin embargo, obtiene un 16% de 20% posible, porque no se tiene una disponibilidad de producto a espera de vender más que todo por la vida del arándano para su comercialización, a lo cual se da solución con los acuerdos que se logren con sus clientes en el exterior. Una de las ventajas competitivas que tiene la empresa en el exterior, es poder trabajar con los vendedores locales logrando empacar sus productos con las marcas de los mismos, para familiarizar al consumidor final con un producto de buena calidad, procedente de una compañía que les sea familiar.

El comercio internacional que practica Nativa Produce esta consolidado en los mercados de Estados Unidos, Rusia, Ucrania, y pioneros colombianos en comercializar en el mercado de Islas canarias en España. Conociendo los requerimientos que se necesitan para la exportación y contando con los certificados que exigen los distintos mercados para su ingreso de productos procedentes de Colombia. Sin embargo, con el continente asiático no han tenido acercamientos por lo cual no son expertos en sus mercados, lo que significa un reto para la comercialización de productos con ellos qué *Nativa Produce* esta dispuesto a superar teniendo la confianza puesta en su experiencia en diferentes mercados del mundo y la calidad de los productos con los cuales comercia. Por estas razones la empresa en este rubro obtiene un 28% de 38% en el diagnóstico exportador

En general *Nativa Produce* ha sido una empresa que está comprometida con el crecimiento sostenido de su producción para llegar a diferentes mercados alrededor del mundo, con una variedad de productos de excelente calidad, y una cadena logística acorde a los requerimientos de los compradores en el exterior. Por estas razones, y su constante búsqueda de mercados para ingresar, teniendo claras las consignas de calidad, precio, y transporte. Logran que la compañía en

total obtenga un 83% del 100% posible. Que en comparación con la referencia del 60% promedio de Procolombia es una empresa que puede exportar al continente asiático con énfasis en el sudeste y un mercado exigente en calidad como el de la ciudad de Hong Kong.

4.2 Selección de mercados internacionales

Según los resultados dados por TradeMap, un total de 139 países importadores de arándano azul, después de esto se aplicaron los 3 filtros:

1. Para el primer filtro se tuvieron en cuenta los países asiáticos importadores de arándano azul (ver 2° anexo)
2. Para el segundo filtro se tuvo en cuenta que el valor de las importaciones para el año 2018 superaron los U$12.000

Tabla 2 Importaciones para el año 2018

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018
	68613	78517	104391	122024
Hong Kong, China	26925	49746	50664	73199
Japón	22204	24407	22552	22955
Corea, República de	18702	19238	18091	20369
Singapur	13943	16154	16955	19231
Taipei Chino	9684	12145	14186	12320

Fuente: Elaboración propia a partir del programa Excel

3. Para el tercer filtro se tuvieron en cuenta los países con mejor crecimiento promedio en importaciones en los últimos 3 años registrados.

Tabla 3 crecimiento Promedio de las Importaciones

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	
Hong Kong, China	26925	49746	50664	73199		
Japón	22204	24407	22552	22955	23427	
Corea, República de	18702	19238	18091	20369	21093	
Singapur	13943	16154	16955	19231		
Taipei Chino	9684	12145	14186	12320		
Hong Kong, China		84,8%	1,8%	44,5%	NA	43,7%
Singapur		15,9%	5,0%	13,4%	NA	11,4%
Taipei Chino		25,4%	16,8%	-13,2%	NA	9,7%

Fuente: Datos obtenidos de TradeMap, elaboración propia

Luego de realizar los filtros y tener como resultado 3 potenciales mercados (Hong Kong, Singapur y Taipéi Chino), se aplicó la matriz de selección de mercado desarrollada previamente con cada una de las variables que fueron seleccionadas.

Para lograr comparar los resultados de cada criterio se implementó un "ranking" de 1 a 3 (por los 3 potenciales mercados) en donde se le asignó un puntaje a cada país acorde al puesto que ocupe, el país que ocupe el primer puesto obtendrá un puntaje de 100% del valor total de las variables analizadas, el país que ocupe el segundo puesto obtendrá un valor de 60% y el país que ocupe el último puesto obtendrá un valor de 20%, esto para darle una puntuación a cada país que se tuvo en cuenta. (anexo). De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se obtuvieron los siguientes resultados:

En la matriz encontramos varias casillas. La primera de ellas "calificación" corresponde el valor dado entre 1 y 5, definidos de la siguiente forma:

- 1: condiciones no óptimas
- 2: condiciones poco óptimas
- 3: condiciones con aspectos a mejorar
- 4: condiciones casi óptimas
- 5: condiciones óptimas

Dados los datos de cada una de las variables para los tres países se establece una calificación de cada aspecto seleccionado previamente.

La segunda casilla "peso ponderado" corresponde al valor dado según el nivel de importancia y relevancia de los aspectos para lograr establecer el mercado óptimo con el cual se debería implementar el plan de marketing para la exportación del arándano. La sumatoria de cada uno de los valores de peso ponderado tiene que ser igual a 100.

Por último, la casilla de multiplicación corresponde al producto de la multiplicación entre la calificación y el peso ponderado. De igual manera, la sumatoria de estos valores corresponde a la

suma de cada uno de los valores de la casilla multiplicación, luego de tener dicha sumatoria se debe hacer la división del valor en 100, para así hallar un valor en la escala de 1 a 5, donde 1 es el resultado de mercado menos deseado para exportar y 5 el mercado donde se debería exportar.

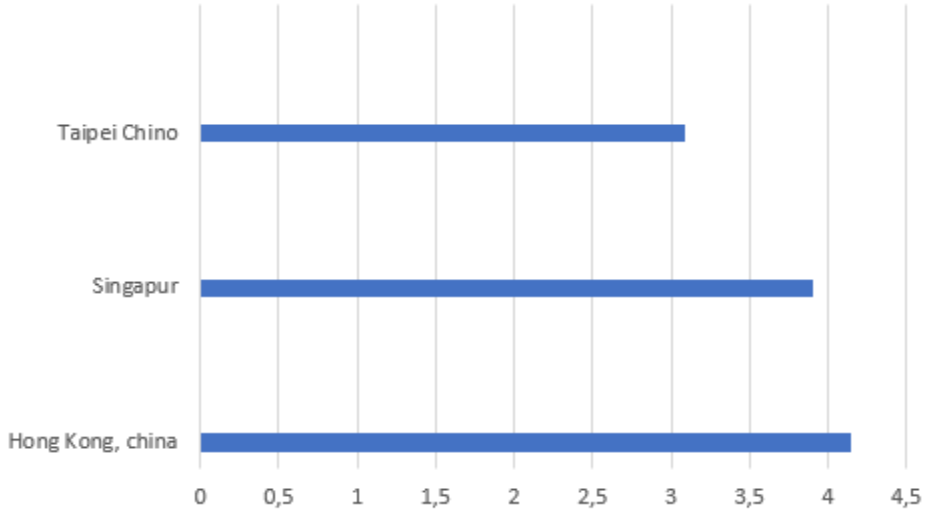
Resultados: matriz de selección de mercados

Tabla 4Resultados matriz de selección de mercados

		Hong Kong			Singapur			Taipei Chino		
		Calificacion	peso ponderado	multiplicacion	Calificacion	peso ponderado	multiplicacion	Calificacion	peso ponderado	multiplicacion
Criterios Politicos	Política comercial	4	16	64	4	16	64	3	16	48
	Políticas fiscales	4	16	64	4	16	64	4	16	64
	Facilidad de hacer negocios	4	8	32	5	8	40	3	8	24
Criterios Economicos	Crecimiento de las importaciones de la partida arancelaria	5	20	100	2	20	40	2	20	40
	PIB per cápita	4	15	60	5	15	75	3	15	45
criterios socioculturales	Calidad de vida	3	3	9	4	3	12	4	3	12
	Tradiciones repecto a los alimentos	3	2	6	3	2	6	3	2	6
	Consumo por categoria de producto	4	10	40	5	10	50	4	10	40
Criterios tecnológicos	Índice de desempeño logístico	4	10	40	4	10	40	3	10	30
			100	415		100	391		100	309
	sumatoria de resultados			4,15			3,91			3,09

Fuente: elaboración propia a partir del programa Excel.

Ilustración 3 Gráfico de resultados finales



Fuente: elaboración propia a partir del programa Excel.

De esta manera, en la tabla anterior se pueden demostrar los resultados finales obtenidos luego de la aplicación de la matriz de selección de mercados, donde se muestra que Hong Kong tuvo un resultado total de 4.12, Singapur tuvo un resultado total de 3.91y finalmente Taipéi Chino tuvo un resultado total de 3.09. Así luego de aplicar la matriz obtenemos a Hong Kong como mercado objetivo.

4.3 Características del consumidor

Datos generales Hong Kong según el Banco Mundial:

Lo primero que debemos decir de Hong Kong, es que su nombre oficial es *Región Administrativa Especial de Hong Kong,* está ubicada en la costa sur de China y conformada por las islas que están en este mismo sector del país. Se le considera una ciudad estado, puesto que hace parte de la República popular de china siendo de esta manera controlada en sus decisiones políticas internacionales y de defensa nacional, sin embargo, Hong Kong en el siglo XIX era territorio Británico, hasta finales del siglo XX cuando se firmó un acuerdo en el cual Gran Bretaña le devolvía la soberanía a China, lo que se tradujo en una formación denominada "un país, dos sistemas" en la Hong Kong seguiría con su modelo capitalista y su autonomía.

Los idiomas cantonés e inglés predominan en Hong Kong, con una población de 7.213.338 personas teniendo una expectativa de crecimiento anual del 0.29% (estimado en 2018). Una moneda denominada dólar de Hong Kong equivalentes a 447.71 pesos colombianos, o 13 centavos de dólar estadounidense. Además de ser la entrada a Asia para el comercio proveniente del occidente, nos muestra a una ciudad estado con gran potencial para el comercio internacional.

En 2018 el crecimiento porcentual del PIB en la ciudad fue del 3%, sufriendo una desaceleración del 0.4% según lo que se esperaba para 2018(datos de EMIS UNIVERSITY). Un PIB Per Cápita en US$ de 48.675,6 que resulta en un crecimiento del 2.2%, lo cual se traduce en un comportamiento más calmado si tenemos en cuenta como se ha desarrollado en los últimos años (ver 4° anexo).

La balanza comercial de Hong Kong para 2018 según el Banco Mundial es de 222.236.397,27 US$ a precios actuales de la moneda. Con base en la gráfica que nos muestra el (ANEXO N4°) Hong Kong está atravesando unos años que no se pueden considerar déficit. Sin embargo, en comparación con 2007 la ciudad estado no está obteniendo un margen de ganancia por exportaciones esperado para una economía que es de las más importantes en el comercio internacional. Aunque el análisis horizontal nos indica que el comportamiento de la balanza comercial en Hong Kong no suele tener estos márgenes elevados, evidenciados en la importación de una gran variedad de productos de consumo provenientes de la República popular de china y otros países. (ver 5° anexo)

Su sistema de salud es subsidiado para que todos los habitantes sean cubiertos por este, sin embargo, se le apoya a quienes poseen recursos para pagar un sistema privado con las ventajas de poder escoger los médicos que los atienden y acceder a los hospitales privados que tiene la ciudad. Lo que lleva a una expectativa de vida entre los 80 y 83 años de vida en promedio para hombres y mujeres.

En cuanto a sus recursos naturales y las plantas que puede producir, Hong Kong se destaca por sus puertos marítimos de gran profundidad, ideales para el arribo de buques cargueros de nivel internacional. Sin embargo, sus terrenos se enfatizan en la crianza de animales, dejando las frutas y vegetales para su importación desde la República popular de china y otros países de distintas partes del mundo.

Dadas las razones anteriores, es acertado afirmar que Hong Kong es un mercado apetecible por los productores y comercializadores del sector agrícola, más específicamente para el sector del arándano, ya que ofrece grandes beneficios en cuanto a temas de la salud, una variedad de sabores para las preparaciones y una posibilidad de comercio para los nativos en cuanto a los productos exóticos de buena calidad.

Mercado de arándano en Hong Kong: A continuación, se mostrarán algunos aspectos generales como la balanza comercial y el consumo interno del país, para demostrar el comportamiento del mercado en Hong Kong en cuanto al arándano.

Consumo Interno: Hong Kong aún no es un actor importante en el comercio de arándanos, sin embargo, es una plaza de venta importante en sí mismo, ya que su población (especialmente la de ingresos altos) tiende a generar preocupación por la salud haciendo que estén dispuestos a pagar precios altos por alimentos orgánicos. De igual manera el perfil del consumidor es un perfil exigente en cuanto a calidad de productos orgánicos.

Se espera que Hong Kong tenga un crecimiento del 3.3% anual para el 2020 según estudios de OTA. Lo que demuestra que es un mercado en crecimiento.

Consumo Exterior: Para la identificación del comportamiento del comercio, es importante tener en cuenta el análisis de la balanza comercial del país con respecto al producto, como se presenta a continuación, la tabla muestra términos de valor y cantidad de las importaciones y exportaciones.

Tabla 5 Exportadores y valor importado en 2014- 2018

Exportadores	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018
Mundo	29854	26925	49746	50664	73199
Chile	13769	15744	32235	24927	37427
Perú	3068	1746	3872	9428	11500
China	288	7	38	4141	8578
Estados Unidos de América	8342	6498	6314	5521	6196
España	275	138	1720	1234	3008
Australia	695	1067	2723	1578	1602
Canadá	601	414	929	679	1391
México	303	8	59	518	933
Argentina	1955	581	242	303	815
Reino Unido	2	33	161	351	474
Sudáfrica	25	30	226	634	246
Taipei Chino	67	67	117	177	240
Países Bajos	16	29	142	229	225
Corea, República de	72	75	155	71	155
Francia	0	0	26	0	127
Singapur	23	7	37	26	107
Malasia	0	0	0	0	40

Fuente: Obtenido de TradeMap.

Respecto a las importaciones en valores, se muestra un incremento continuo hasta el año 2018, lo que muestra que es un mercado activo y que se encuentra en crecimiento. Los países que principalmente importan a Hong Kong son Chile, Perú y China. En conclusión, Cabe recalcar que

las importaciones muestran cifras mayores a las cifras de las exportaciones, esto es de gran beneficio para el proyecto, ya que nos indica que Hong Kong es un país que importa en gran volumen el producto.

Tabla 6 Importaciones en valores

Importadores	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018
Mundo	9817	11312	26231	30190	48647
China	9640	10917	25876	29780	48337
Macao, China	177	107	333	284	311
Corea, República de	0	0	0	0	0
Emiratos Árabes Unidos	0	0	0	0	0
Argentina	0	0	0	0	0
Australia	0	0	0	0	0
Canadá	0	0	0	0	0
Chile	0	0	0	0	0
Colombia	0	0	0	0	0
Francia	0	0	0	0	0
Georgia	0	0	0	0	0
Alemania	0	0	0	0	0
Irlanda	0	0	0	0	0
Israel	0	0	0	0	0
Italia	0	0	0	0	0
Japón	0	0	0	0	0
Malasia	0	0	0	0	0
México	0	0	0	0	0

Fuente: Obtenido de TradeMap.

Respecto a las importaciones en valores, se muestra que Hong Kong solo exporta actualmente a 2 países, los cuales son China y Macao, china; esto quiere decir que cuentan con un saldo comercial negativo ya que importan más de lo que exportan en cuanto al producto, lo que significa que la mayoría de la importación son para el consumo interno y no para reexportar.

Consumidor de Hong Kong: Para la investigación, es ***fundamental*** conocer el perfil del consumidor hongkonés para lograr implementar características generales, también se debe implementar un análisis específico del consumidor de arándanos en Hong Kong.

Perfil general del consumidor: Hong Kong se caracteriza por ser una ciudad moderna y cosmopolita y existe una gran base de consumidores que siguen de cerca las últimas tendencias de la moda. Sin embargo, cada vez se ven más influenciados por marketing y patrones occidentales; su prioridad es ahorrar, así que el consumidor promedio valora más el precio que la calidad; la clase alta se clasifica dentro de los consumidores impulsivos y su prioridad es el status; en cuanto

a los alimentos, la clave está en el que el producto esté dentro de la dieta alimentaria, esto último hace referencia a que los hongkonés tienden a preocuparse por su salud y buscan alternativas cada vez más saludables.

Perfil del consumidor de arándanos: Los hongkoneses con el pasar del tiempo han cambiado sus hábitos alimenticios adoptando una postura más consciente y saludable. Los consumidores de arándanos en Hong Kong son exigentes en cuanto a la seguridad alimentaria se trata, eligiendo así los alimentos más seguros. Las personas se han vuelto más prósperas, por lo que un mayor grupo de la población ha entrado en contacto con los productos orgánicos. Según los datos estadísticos recopilados por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA), Hong Kong es el séptimo mayor consumidor internacional de productos orgánicos. Esto quiere decir que las fuerzas psicológicas que representa al consumidor hongkonés son un mayor interés por consumir productos orgánicos que aportan una variedad de beneficios a la salud. El consumidor de arándano en Hong Kong hace parte de una tendencia denominada "*clean lifers"*. Lo anterior ha ocasionado que el consumo de frutas y vegetales aumente considerablemente (Rebatta, 2018). Las personas que consumen arándanos pertenecen principalmente a un perfil socioeconómico medio.

4.4 Aplicación mezcla de mercadeo

Producto:

Características generales:

El arándanos es una baya del género Vaccinium con propiedades nutricionales, rico en vitamina C y potasio siendo un alimento óptimo en la prevención de cáncer, infecciones urinarias y mejorando las capacidades cognitivas, al igual que por su alto contenido de antioxidantes brinda mejora en las defensas contra enfermedades, disminuye el grado de colesterol y la aparición de diabetes, de igual manera, el consumo del arándano no está dado únicamente en su consumo como alimento sino su uso en la industria farmacéutica y cosmética. Sin embargo, en una primera fase el plan de internacionalización va enfocado al consumo final del producto.

Competidores en el mercado:

La región asiática se destaca por ser productora de una gran variedad de productos agrícolas para su consumo, sin embargo, tenemos productos que por sus beneficios para la salud humana se están convirtiendo en la demanda actual de los habitantes locales. De esta manera, el arándano azul producido en diferentes partes del mundo mira con buenos ojos al sudeste asiático con énfasis en Hong Kong, que se consolida como una de las ciudades más importantes de la región.

Es así como Nativa produce se enfrenta a los productores locales ubicados en las provincias de china, entre los que destacan *Shenzhen Pagoda Industry Development Co Ltd, Beijing Guoduomei Productos Agrícolas Circulación Management Consulting Service Co Ltd,* y *Xianfeng Fruit Co Ltd.* Dichas compañías han tenido alianzas comerciales con productores de arándano como por ejemplo Estados Unidos y Pagoda, como es expuesto en la notica de Portal frutícola (2016). Teniendo como resultado la inclusión de productos de mejor calidad al mercado minorista de las frutas en el mercado. Por otra parte, tenemos a las multinacionales productoras de frutas que puede llevar el producto al mercado directamente. Es el caso de IBO (*International Blueberry Organization*) una multinacional que agrupa distintas marcas productoras de arándanos de distintas partes del mundo con la consigna de apoyar al desarrollo del comercio del fruto en los mercados. Para Hong Kong tenemos a *African Blue*, empresa líder en la producción y comercialización de arándanos azules para áfrica, Europa y Asia, actualmente con la apertura de una nueva planta de procesamiento del fruto para atender la demanda de los mercados en los cuales se encuentra comercializando. Dicha compañía tiene la siguiente presentación para el mercado en Hong Kong.

Ilustración 4 Presentación en Hong Kong

Fuente: extraída de la empresa African Blue

Presentación del producto:

Empaque:

Para empacar el producto la empresa utiliza actualmente bandejas de plástico (PET) en presentaciones de 125 grm. La etiqueta actualmente está elaborada en adhesivo convencional, sin embargo, se están realizando estudios para lograr enviar el producto en empaques biodegradables. Actualmente no ha sido posible puesto que dadas las características específicas del producto no puede ser empacado en cartón o papel porque absorbe la humedad del producto. De igual manera se busca tener la etiqueta impresa en el mismo empaque para que no se deba usar el adhesivo. Actualmente tienen productos empacados en embalajes elaborados con caña.

Ilustración 5 Empaque

Fuente: fotografías obtenidas en planta de producción de nativa produce

Luego de ser empacado en estas bandejas, se consolidan en cajas de 8 o 12 bandejas para completar 1 kg o 1.5 kg, dependiendo de las exigencias del cliente. Dicha caja se encuentra estandarizada con el logo de la empresa, las características generales del producto, datos del lote y especificaciones sanitarias, entre otros datos.

Ilustración 6 Empaque Bandejas

Fuente: fotografías obtenidas en planta de producción de nativa produce

Etiquetado

Las condiciones del etiquetado para Hong Kong vienen dadas por los siguientes lineamientos encontrados en la página web de Santander trader markerts:

Idiomas de la etiqueta: Cantones y/o inglés

Fecha de caducidad: obligatoria

Unidad de medida del peso: sistema estandarizado métrico (kg, gr)

Marca de origen “Hecho/Elaborado en”: aplicación obligatoria

Características específicas: mencionar el nombre y la composición del producto en inglés y cantonés; dirección o domicilio de origen y producción.

Productos alimenticios: las frutas frescas no deben llevar lista de ingredientes.

Embalaje

Normas y certificaciones

Actualmente la empresa cuenta con las siguientes certificaciones que generan un valor agregado sobre el producto

Tabla 7 Normas y certificaciones

	Global G.A.P	Certificación voluntaria emitida por la entidad que establece buenas prácticas y procedimientos de calidad en la producción de bienes agrícolas.
	GARSP	Es un certificado complementario GAP que consiste en la educación y uso de prácticas de producción de productos agrícola con excelente manejo.
	OEA	Certificación adquirida con la ratificación de aplicación de procesos con mejora continúa.
	Fairtrade	Certificación emitida en empresas que adoptan las características del comercio internacional justo y el desarrollo sustentable de productos agrícolas.

Fuente: elaboración Propia

Promoción

Perfil consumidor:

El consumidor de Hong Kong se encuentra denotado hoy en día por dos características específicas en cuanto a las tendencias de consumo. La primera de ellas es el aumento en la conciencia de la salud y por lo mismo la búsqueda de alternativas más saludables para su estilo de vida fundamentadas en el ejercicio y la alimentación saludable. De igual manera, un aspecto a tener en cuenta es que el consumidor de Hong Kong y chino no discrimina las marcas del extranjero y busca calidad alta en sus productos ya sea por producción nacional o producción extranjera.

Según el Banco Mundial. El nivel socioeconómico con mayor presencia en Hong Kong, a partir del año 2011 se ha notado un crecimiento constante en la clase social media alta, y se espera un crecimiento exponencial del mismo en los años futuros. De igual manera, dado el tamaño de su población y su tamaño geográfico su PIB per cápita es uno de los más altos con un valor de U$48.675 para el año 2018

Hong Kong cuenta con un factor de producción agrícola casi nulo, dada su ausencia de condiciones geográficas se ve obligado a importar la mayor parte de los recursos de producción agrícola y energéticos y su nivel de dependencia es alto. El costo de la tierra en Hong Kong es muy alto, lo que ocasiona que los espacios para habitar también lo sean, generando conductas en las que la mayoría de los alimentos son consumidos por fuera de casa, por eso mismo, buscan encontrar alimentos frescos puesto que la compra va inclinada al consumo inmediato y no al abastecimiento semanal o mensual.

Cabe aclarar que la tendencia más demarcada en el consumo de alimentos por parte de la población China va como es explicado por McKinsey & Company. Hacia el consumo saludable de alimentos, y así mismo al ser una cultura con un alto nivel de *Workaholics* buscan poder alimentarse con snacks saludables para continuar con sus labores sin distracciones. De esta manera el consumo de batidos, snacks y bocadillos saludables es vital para ellos.

Tabla 8Perfil del consumidor, características

Tendencia	**Edad promedio consumidor**	**Ingresos socioeconómicos**	**Fuerzas psicológicas**
• ***Workaholics*** • ***Cleanlife***	• **25 a 38 años**	• Clase socioeconómica : media-alta	**1.** Comercio justo **2.** Oportunidad de productores extranjeros **3.** Mayor interés en consumo de productos saludables **4.** Alta frescura

Fuente: elaboración propia

Plaza:

Los arándanos se comercializarán por medio de minoristas de masas y minoristas de alta gama, mediante un canal de distribución indirecta, esto le traerá beneficios a la empresa puesto que, al entregar el producto en manos de los intermediarios surgiría una ventaja competitiva, por la razón de que estos intermediarios (supermercados) ya cuentan con reconocimiento y son muy frecuentados.

Una distribución indirecta permite que la empresa reduzca costos y consolide las relaciones con los intermediarios, para que luego ellos puedan negociar factores publicidad, promoción o un mejor manejo de inventario.

Tabla 9 cadena de distribución

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los mercados:

Se tuvieron en cuenta los siguientes almacenes, 2 de minoristas de masas y 2 de minoristas de alta gama.

Tabla 10 Mercados

Cadenas	Año de constitucion	Puntos de venta	Productos	Pagina web
PARK n SHOP	1973 sede en Hong Kong	200 supermercados +50 hipermercados	Alimentos de "estilo de vida" , frutas y verduras frescas y artículos no alimenticios	https://www.parknshop.com/en/
wellcome	1945 sede en Hong Kong	280 supermercados	Alimentos, productos de hogar, bebidas	https://www.wellcome.com.hk/
city'super	1996 sede en Hong Kong	3 mega tiendas de lujo	productos frescos y comestibles	https://online.citysuper.com.hk/
OLIVER'S	1981 sede en Hong Kong	2 tiendas de lujo	comida gourmet, vinos finos y productos y servicios de alta calidad	https://www.oliversthedeli.com.hk/

Fuente: Elaboración propia con base en Cancillería de Argentina

De acuerdo con la tabla anterior, se recomiendan las cadenas Parknshop, Wellcome y City'super debido a que son las que cuentan con mayor participación en el mercado, con el mayor número de tiendas. Asimismo, cuentas con una gran trayectoria en el país y la mayoría de los consumidores conocen estas empresas, también tienen presente la calidad de los productos que ofrecen.

Precio:

Para lograr encontrar el precio óptimo de venta en Hong Kong, se recomiendo a la empresa Nativa Produce usar el método "determinación de precios orientada por los costos" en el que vamos a hacer el análisis del costo de producción por kilogramo teniendo en cuenta los costos adicionales correspondientes a la logística empleada para lograr ubicar el producto en destino, y a esta sumatoria de costos agregar de igual manera el margen neto que se espera recibir de ganancia por cada kg vendido, teniendo en cuenta que dicho precio se ubique dentro del precio promedio de venta en Hong Kong. Es importante aclarar que la sumatoria de los gastos adicionales se realiza sobre un valor que ya cuenta con un margen de utilidad correspondiente al precio de venta en la fábrica de producción de origen.

En ese orden de ideas, encontramos como factores determinantes del precio de venta final del producto los siguientes:

- Costo de la mercancía: corresponde al valor suministrado por Nativa Produce del costo de una bandeja de arándanos de 125 gramos y cajas de 1.5kg.
- Costo del transporte: es el costo del transporte en el que incurre la empresa para movilizar la mercancía desde la planta de producción al aeropuerto El Dorado en Bogotá,
- Costo de flete aéreo: es el costo aproximado del flete aéreo del transporte de la mercancía desde el Aeropuerto el Dorado hasta el Aeropuerto de Hong Kong, teniendo en cuenta el valor de la mercancía, el tipo de avión para carga refrigerada y el trayecto del mismo, obtenido mediante el simulador empleado (World freight Rates).
- Costo de trámites aduaneros: corresponde a los costos necesarios en trámites aduaneros dentro de los cuales se contemplan: papelería, elaboración DEX, gastos bancarios en aeropuerto, radicación de documentos y permisos en ministerios, elaboración de certificados de origen, recargo por descargo directo, los datos fueron obtenidos de las tarifas de Junior aduanas SA ($1.040.000
- Costo del seguro: corresponde al costo del aseguramiento de las mercancías. Se realiza con el simulador de Global Transport and Logistics.
- Margen de ganancia: corresponde al margen de ganancia que la empresa quiere obtener teniendo en cuenta el costo total de la mercancía (30%).

Los valores en la siguiente tabla corresponden a los costos dados en COP, para algunos de ellos fue necesario realizar la conversión de tipo de cambio, teniendo en cuenta como una tasa de cambio de U$1= COP $3.7000.

De igual manera se ubican en la tabla los valores correspondientes a una presentación de caja de 1.5 kg que corresponde a 8 empaques individuales de 125gr.

Toda la simulación del costeo está hecha en cantidades de 250kg para realizar la simulación de los costos de cada una de ellas.

Como resultado, encontramos que el costo de 1kg de arándanos junto con su margen de ganancia es de aproximadamente $172.718, lo que traducido en dólares corresponde a U$46.48 el kilogramo y la presentación individual es de U$3.89.

El precio es bastante competitivo, en comparación el valor de una bandeja de 125gr (presentacion personal) en Hong Kong esta entre los 8 y 14 dólares, lo que deja permite una diferencia suficientemente considerable para generar rentabilidad a los distribuidores del arándano en el país.

Ítem	**Costo por 1 bandeja de 125 grms**	**Costo por 1,5kg**
Costo de mercancía	$ 2.625,00	$ 31.500,00
Costo del transporte	$ 16,67	200
Costo de flete aéreo	$ 5.166,67	$ 62.000,00
Costo trámites aduaneros	$ 346,67	$ 4.160,00
Costo del seguro	$ 2.916,67	$ 35.000,00
Margen de ganancia	$ 3.321,50	$ 39.858,00
Costo total	$ 14.393,17	$ 172.718,00
Costo total U$	$ 3,89	$ 46,68

Fuente: Elaboración propia con datos de Globlal Transport and logistics, Nativa Produce, Junior aduanas y World freight Rates,

5. CONCLUSIONES

Según los datos resultados obtenidos mediante el diagnostico exportador encontramos que la empresa cuenta con un 83% de capacidad para continuar consolidando exportaciones alrededor del mundo y lograr realizar exportaciones al nuevo país en estudio. Notamos que las capacidades de la empresa para ampliar su cantidad de clientes son altas y tiene un potencial bastante prometedor para el corto, mediano y largo plazo, siempre y cuando se realicen pequeñas mejoras en sus procesos y exploten de manera más eficiente su capacidad de producción.

Así mismo, observamos que la calidad del producto es alta y a pesar de las dificultades que pueda tener la venta de arándano colombiano en países extranjeros en comparación con países competidores con un largo recorrido en la industria (en este caso, Perú y Chile) Colombia y la empresa cuentan con la capacidad de poder producir sin etapas de paro a lo largo del año, lo que brindara una ventana de oportunidad para la empresa, frente a industrias extranjeras. Además, el mercado es un mercado que no se encuentra saturado, de hecho, poco abastecido en arándanos y dadas las características de consumidor *Clean life* se espera que la demanda del producto aumente.

En cuanto al producto, no deben realizarse modificaciones dados sus altos niveles de calidad y aceptación por parte de los actuales clientes, que, si bien son pocos, cuentan con un alto nivel de exigencia y aceptación del producto y consideran a Colombia y a Nativa Produce como una empresa con un futuro prometedor como proveedor de arándanos. Sin embargo, la empresa debe tener en cuenta que el factor de entrada al nuevo mercado debe estar guiado en precio, debido a que las industrias de países ya consolidados en la producción del producto, ya cuentan con un posicionamiento, en ese orden de ideas, el precio debe ser competitivo para que el consumidor decida brindar la oportunidad de consumo para una posterior fidelización con la empresa.

El precio sugerido para Nativa Produce puede estar entre los U$4 y U$8 la bandeja de 125gr, que sin duda alguna es un precio bastante competitivo y que cumple con el requerimiento sugerido de entrar al mercado mediante una estrategia de precio, esto teniendo en cuenta que el precio de dicha presentación en el mercado objetivo (Hong Kong) esta dado entre los U$8 y U$14, lo que generara

atracción a las clientes en precio para luego la consolidación del producto con la compra y aceptación final del producto.

En cuanto a los aspectos que debe tener Nativa Produce, están guiados principalmente a la adaptación de las normas de etiqueta y empaque que solicita el país, que si se analiza son detalles poco importantes puesto que no son muchas las correcciones que deben realizarse a estos. La etiqueta debe personalizarse como para cualquier mercado nuevo en el que se desee ingresar para de esta manera lograr consolidar la exportación con los estándares exigidos y su posterior comercialización en el nuevo mercado.

ANEXOS:

1° Respuestas del Diagnóstico Exportador

	%ProCol	%NATIVA	%RESULT	OBSERVACIONES
INFRAESTRUCTURA	30%	27%	90%	
Estructura Interna	**21%**	**18%**		
1 Pertenece al Régimen Común	3%	0%		
2 Tiene clientes a nivel nacional	3%	3%		
3 Tiene clientes a nivel internacional	3%	3%		
4 Tiene certificaciones de calidad	3%	3%		
5 Conoce el sector agrícola	3%	3%		
6 Cuenta con un equipo cualificado y dedicado al proceso de internacionalización	3%	3%		
7 Al menos una persona de la empresa habla inglés fluido	3%	3%		En casos de que vengan comitivas de producción con los que se planea hacer negocio
Aspectos Financieros	***9%***	***9%***		
8 Tiene los estados financieros	3%	3%		
9 Tiene la estructura de costos definida	3%	3%		

10 Tiene recursos para la inversión de exportación	3%	3%		
HERRAMIENTAS COMECIALES	12%	12%	100%	
11 Cuenta con una imagen corporativa	2%	2%		
12 Ha creado y registrado su marca en Colombia	2%	2%		
13 Tiene material promocional definido y adecuado	2%	2%		
14 Cuenta con personal encargado de mercadeo y ventas	2%	2%		También hay encargado para producción de exportación
15 Ha participado en eventos comerciales nacionales o internacionales	2%	2%		
16 Ha realizado envíos de muestras sin valor comercial	2%	2%		
CONDICIONES DEL PRODUCTO	20%	16%	80%	
Producción	16%	12%		
17 Disponibilidad del producto	2%	0%		
18 Proceso de producción establecido	2%	2%		
19 Capacidad de producción instalada	2%	2%		
20 Capacidad de producción utilizada	2%	2%		

21 Capacidad de ampliación de producción	2%	2%		
22 Ha establecido su pedido mínimo de exportación	2%	0%		
23 Tiene definidos los tiempos de entrega de pedidos	2%	2%		Una vez cada 8 días
24 Identifica su ventaja competitiva	2%	2%		se le pone la marca del vendedor local, para que el cliente sienta que la marca es conocida y el producto es de buena calidad
Proveedores	4%	4%		
25 Tiene definidos, seleccionados y evaluados sus proveedores	2%	2%		Agricultores cundi-boyacenses
26 Tiene garantizada la proveeduría de las materias primas	2%	2%		El agricultor tiene contrato exclusivo con nativa para la venta de su producción
COMERCIO INTERNACIONAL	38%	28%	75%	
Selección de Mercados	**14%**	**8%**		
27 Ha realizado exportaciones directas	1,58%	1,58%		Estados Unidos
28 Ha seleccionado uno a dos países objetivo	1,58%	1,58%		Estados Unidos, Rusia, Ucrania
29 Identifica y conoce otras empresas colombianas que exporten arándanos	1,58%	1,58%		Proplantas

30 Identifica y conoce de donde procede la Competencia – Extranjera	1,58%	1,58%		
31 Conoce el perfil socio económico y la cultura de negocios del país seleccionado	1,58%	1,58%		
32 Ha realizado segmentación geográfica en el país objetivo	1,58%	0%		
33 Ha consultado estudios relacionados con el arándano en el mercado seleccionado	1,58%	0%		
34 Ha realizado el estudio del mercado objetivo	1,58%	0%		
35 Ha realizado un análisis del nicho de su producto en el mercado identificado	1,58%	0%		
Trámites Legales	**13%**	**9,48%**		
36 Identifica la posición arancelaria del arándano	1,58%	1,58%		0810.40.00.00
37 Cuenta con el RUT como exportador	1,58%	1,58%		
38 Conoce el régimen cambiario colombiano	1,58%	1,58%		
39 Tiene el Registro de la auto calificación de origen	1,58%	1,58%		
40 Cuenta con los Vistos Buenos necesarios para exportar arándano	1,58%	1,58%		

41 Conoce los trámites necesarios ante la aduana de exportación	1,58%	1,58%		
42 Tiene claridad en los requisitos comerciales exigidos por el mercado seleccionado	1,58%	0,00%		
43 Tiene claridad en los requisitos legales y de aduana en el país seleccionado	1,58%	0,00%		
Logística Internacional	**11%**	**11%**		
44 Conoce las condiciones Logísticas del arándano	1,58%	1,58%		
45 Identifica el medio de transporte a utilizar	1,58%	1,58%		
46 Conoce la Logística de transporte internacional	1,58%	1,58%		
47 Ha tenido relacionamiento con Operadores Logísticos y de Aduana	1,58%	1,58%		
48 Conoce los requisitos de empaque y embalaje estipulados para su exportación	1,58%	1,58%		
49 Ha elaborado la Matriz de Costos de Exportación ajustada mínimo a los Incoterms	1,58%	1,58%		
50 Tiene claridad sobre los mecanismos de pago	1,58%	1,58%		

TOTAL	100%	83%		

2° Primer Filtro

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019
Mundo	1988311	2521283	2727952	3416621	
Asia Agregación	174946	218318	245571	295857	164294
China	68613	78517	104391	122024	
Hong Kong, China	26925	49746	50664	73199	86112
Japón	22204	24407	22552	22955	23427
Corea, República de	18702	19238	18091	20369	21093
Singapur	13943	16154	16955	19231	20791
Taipéi Chino	9684	12145	14186	12320	
Emiratos Árabes Unidos	7076	8669	7442	8540	
Malasia	1970	3022	3801	4618	6440
Tailandia	1608	2426	3254	4197	5222
Qatar	506			2050	
Líbano	763	854	1101	1726	
Omán	665	685	56	809	
Israel	147	194	455	659	
Maldivas	276	315	412	466	
Filipinas	77	164	331	463	
Turquía	193	281	402	371	558
Viet Nam	304	285	218	356	
Kazajstán	160	61	176	340	407
Macao, China	119	386	284	311	
Bahrein	238	250	337	261	
Yemen	14		33	107	
India	118	12	4	89	
Iraq	44	55	65	81	
Camboya	1	1	35	60	
Brunei Darussalam	16	38	86	50	
Azerbaiyán	11	5	10	49	113
Mongolia	28	42	43	43	
Myanmar	0	19	24	33	

Kuwait	36	117	89	19	
Georgia	6	4	12	17	82
Armenia	14	3	5	16	49
Arabia Saudita	49	36	46	14	
Sri Lanka	0	0	0	11	
Lao, República Democrática Popular	2	31		2	
Kirguistán	0	0	0	1	0
Indonesia	433	148	0	0	
Jordania	0	0	10	0	
Bangladesh	0		1		
Turkmenistán	1	8			

3° Análisis Pest

PEST							
Criterios políticos		Criterios económicos		Criterios Socio-culturales		Criterios tecnológicos	
Riesgo político	6	Crecimiento del PIB	7	Calidad de vida	8	Índice de desempeño logístico	8
Forma de gobierno	4	Tasa de inflación	7	Distancia cultural	6	Gastos gobierno en inverstigación y desarrollo	7
Política comercial	8	Crecimiento de las importaciones de la partida arancelaria	9	Tradiciones repecto a los alimentos	9	Uso y costo de energía	5
Políticas fiscales	8	PIB per cápita	7	Datos demográficos	6	Penetración del internet	6
		Tasa de desempleo	5	Idioma	6		
Legislación laboral	5	Población total	4	Religión	3		
Facilidad de hacer negocic	8	IDH	5	Consumo por categoria de producto	9		

BIBLIOGRAFÍA

Agencia de aduanas junior aduanas S.A (s.f). Tarifas. Recuperado de http://www.dsv.com.mx/Herramientas/calculaseguros.php

Banco Mundial (2018). PIB per cápita (US$ a precios actuales) recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD

Consulado General de la República Argentina (2018). PERFIL DE MERCADO FRUTAS FRESCAS 2018 HONG KONG. Recuperado de https://exportaciones.cancilleria.gob.ar/Estadistica/imagen_producto/8949

Double-clicking on the Chinese consumer.(2017).McKinsey & Company. Recuperado de http://www.iberchina.org/files/2017/double-clicking-on-the-chinese-consumer.pdf

Chapman A, 2004. Analisis DOFA y analisis PEST.

China-Hong Kong.(mayo 2019). Elaborado por la Oficina Económica y Comercial de España en Hong Kong. Recuperado de https://www.foment.com/wp-content/uploads/2019/03/INFORME-ECONOMICO-Y-COMERCIAL-HONGKONG.pdf

Freshfruitportal.com (2019). African blue opens new Moroccan blueberry packhouse. Recuperado de https://www.freshfruitportal.com/news/2019/02/20/african-blue-opens-new-moroccan-blueberry-packhouse/

Global Transport and logistics (s.f). Seguros. Calcule el seguro de su carga. Recuperado de http://www.dsv.com.mx/Herramientas/calculaseguros.php

Hernandez.R.(2011).Metodologia de la invetigacion,las rutas, cuantitaviva, cualitativa y mixta.

Kloter, P., Armstrong, G (2002). Estrategias de Marketing Mix. Recuperado de https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5

Lozano.C. (2019). Las ventas al extranjero del arándano azul. Procolombia. Recuperado de https://procolombia.co/noticias/arandano-azul-la-futura-estrella-de-la-canasta-agroexportadora-del-pais

Rebatta.J.(2018) Oportunidades Comerciales en China.Prom PERÛ. Recuperado de http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=0823EBA4-400E-4C59-8A88-12BEB8144161.PDF

Santander trade markets. HONG KONG: EMPAQUES Y NORMAS. Recuperado de http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=64_26

Transforma Alimentos (s.f). Floricultura organica. Una alternativa de impacto para el sector exportador nacional. Editorial iqonsulting. 186-277. Recuperado de https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2019/03/estudio_organicos185_277.pdf

Más arándanos de Colombia a la conquista del mercado de Estados Unidos.(14 de Octubre del 2019).Portafolio. Recuperado de https://www.portafolio.co/economia/mas-arandanos-de-colombia-a-la-conquista-del-mercado-de-estados-unidos-534559.

Mission produce, lantao y pagoda firman joint venture para liderar mercado de plantas en China.(21 de marzo de 2016). Portal fruticola.recuperado de https://www.portalfruticola.com/noticias/2016/03/21/mission-produce-lantao-y-pagoda-firman-joint-venture-para-liderar-mercado-de-paltas-en-china/

Nativa Produce (s.f). Pagina oficial. Recuperado de https://nativaproduce.com.co/es/

Vernon.R.(1979).Thr product cycle Hypothesis in a new international enviroment. Oxford Bulletin Economic Statistics.

World Freight Rates (s.f). Freight Calculator. Recuperado de https://worldfreightrates.com/freight