



**MERCADO DE MERMELADA DE MARACUYÁ EN COLOMBIA:
Una Mirada al Entorno 2015 – 2019, conllevando al reconocimiento de Ventajas
Competitivas, como Oportunidad de Diversificación en la Negociación con el
Mercado Europeo**

ELEONORA GAVIRIA MACHADO

Código: 20702012283

SANDRA VANESSA TELLO CÓRDOBA

Código: 20702014136

Universidad Antonio Nariño

Programa Comercio Internacional

Facultad Ciencias Económicas y Administrativas

Cali, Colombia

2021

MERCADO DE MERMELADA DE MARACUYÁ EN COLOMBIA:
Una Mirada al Entorno 2015 – 2019, conllevando al reconocimiento de Ventajas
Competitivas, como Oportunidad de Diversificación en la Negociación con el
Mercado Europeo

ELEONORA GAVIRIA MACHADO
SANDRA VANESSA TELLO CÓRDOBA

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:

PROFESIONAL EN COMERCIO INTERNACIONAL

Director (a):

Paola Andrea Bobadilla Ortiz, Economista – MBA

Línea de Investigación:

CRECIMIENTO Y DESARROLLO

Universidad Antonio Nariño

Programa Comercio Internacional

Facultad Ciencias Económicas y Administrativas

Cali, Colombia

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado
MERCADO DE MERMELADA DE MARACUYÁ EN COLOMBIA:
Una Mirada al Entorno 2015 – 2019, conllevando al reconocimiento de
Ventajas Competitivas, como Oportunidad de Diversificación
En la Negociación con el Mercado Europeo

Cumple con los requisitos para optar
Al título de **Profesional en Comercio Internacional.**

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Bogotá, 02 Diciembre, 2021.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN.....	12
1. ESTUDIOS PRELIMINARES.....	13
1.1 Planteamiento del problema	13
1.1.1 <i>Formulación del problema</i>	14
2. OBJETIVOS DEL PROYECTO	15
2.1 Objetivo General.....	15
2.2 Objetivos Especificos	15
3. ANTECEDENTES DE LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	16
4. MARCO TEÓRICO	19
4.1 Teoría del comercio internacional.....	19
4.2 Teoría de la ventaja competitiva, conforme al análisis de las cinco fuerzas de Porter	20
4.2.1 Participantes potenciales: Riegos de nuevas empresas.....	21
4.2.2 Compradores: Poder de negociación de los compradores.	21
4.2.3 Proveedores: Poder de negociación de los proveedores	21
4.2.4 Sustitutos: Amenaza de productos o servicios sustitutos	21
4.2.5 Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas actuales	22
4.3 Modelo pirámide de Maslow.....	22
4.4 Modelo de la Matriz DOFA	23
5. ALCANCE	24
6. JUSTIFICACIÓN	25
7. METODOLOGÍA	26
7.1 Definición y justificación del tipo de estudio	26
7.2 Fuentes de información secundarias	26
7.3 Técnicas e instrumentos para recolectar y analizar la información.	27
8. RESULTADOS Y ANALISIS.....	29
8.1 OPORTUNIDADES ECONÓMICAS, GEOGRÁFICAS, POLÍTICAS Y LEGALES, ENTRE EL COMERCIO BILATERAL CON EL MERCADO EUROPEO ENTRE EL 2015 AL 2019	29
8.1.1 Descripción del acuerdo bilateral Colombia – Mercado Europeo	29
8.1.2 Oportunidades económicas, geográficas y políticas.....	29

8.2 ASPECTOS RELEVANTES DEL MERCADO INTERNACIONAL ALEMAN, CON BASE EN EL RASTREO DE INFORMACIÓN DE LA DEMANDA, OFERTA, SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ENTRE EL 2015 AL 2019	32
8.2.1 Aspectos importantes de la Demanda	32
8.2.2 Aspectos importantes de la Oferta	34
8.2.3 Sistema de Comercialización.	36
8.3 VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS RELACIONES COMERCIALES CONFORME A LOS ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL MERCADO OBJETIVO	38
8.3.1 Competidores potenciales	38
8.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores	39
8.3.3 Productos Sustitutos	40
8.3.4 Poder de Negociación de los Clientes	41
8.3.5 Intensidad de la competencia actual.	42
8.3.6 Análisis del entorno interno	46
8.3.7 Análisis del entorno externo	47
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFÍA	52
9. ANEXOS	55

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Resumen antecedentes autores Internacionales	16
Tabla 2. Resumen antecedentes nacionales	17
Tabla 3 Técnicas e instrumentos para recolectar y analizar la información	27
Tabla 4. Resumen Matriz preselección datos 2015-2019	31
Tabla 5. Análisis cinco fuerzas de Porter, en el mercado de la mermelada de Maracuyá.....	44
Tabla 6. Análisis interno del mercado de Maracuyá en Colombia: debilidades y fortalezas conforme al periodo 2015 – 2019.....	46
Tabla 7. Análisis externo del mercado de Maracuyá en Colombia: Amenazas y Oportunidades, conforme al periodo 2015 - 2019	47

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura. 1 Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector	20
Figura. 2 Valores importaciones y crecimiento del producto: Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de agrios "cítricos"	33
Figura. 3 Cifras de producción departamental	35
Figura. 4 Exportaciones colombianas de maracuyá 2014 – 2019 USD Millones de Toneladas.....	36
Figura. 5 Marcas más compradas en Alemania.....	42
Figura. 6 Cinco fuerzas de Porter, asociado al mercado de maracuyá Colombiano. .	45

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Pirámide de Maslow	55
Anexo 2. Matriz de preselección de mercados 2015-2019	56
Anexo 3. Lista de los importadores para el producto: 200791 Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de agrios "cítricos", obtenidos por cocción.	58
Anexo 4 Análisis sobre las 5 Fuerzas de Porter	59
Anexo 5 Proveedores potenciales a nivel mundial	62

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a Dios por darme la oportunidad de tener salud, a mis padres, y hermanos quienes por con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está siempre conmigo. A mi pareja que por su apoyo incondicional con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompaña en todos mis sueños y metas.

Eleonora Gaviria

A Dios. Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. También mis agradecimientos de manera muy especial a mis padres y hermanos pues ellos fueron el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentaron en mis las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ellos tengo el espejo en el cual me quiero reflejar; pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarlos cada día más.

Sandra Tello

Agradecimientos

Nuestro profundo agradecimiento a las personas más importantes en nuestras vidas, primeramente a Dios por habernos permitido llegar hasta este punto y darnos salud para lograr nuestros objetivos, A nuestros padres por darnos su apoyo en todo momento y hermanos pues ellos fueron el principal cimiento para la construcción de nuestra vida profesional, sentaron en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ellos tengo el espejo en el cual me quiero reflejar; pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarlos cada día más.

Eleonora Gaviria

Sandra Tello

RESUMEN

Colombia es un país tropical, con vocación agrícola, contando con zonas climáticas para el desarrollo de cultivos (Pro Colombia, 2016). En tal sentido, el objetivo se enfocó en caracterizar el mercado de mermelada de maracuyá en Colombia, teniendo como referencia el periodo 2015-2019, por medio de una matriz de preselección de mercado, identificando y valorando criterios para realizar de forma objetiva la selección de aquellos países más favorables para la internacionalización que están dimensionados en el acuerdo bilateral entre Colombia y el Mercado de Europa. El método fue de tipo deductivo, cuantitativo, con enfoque histórico documental, apoyado el rastreo de páginas oficiales como el Trade Map, Procolombia, permitiendo obtener datos de información en relación a las variables, para con ello reconocer oportunidades, destacándose aspectos relevantes relacionados con las cinco fuerzas hasta llegar en la etapa final a la identificación de ventajas competitivas en las relaciones comerciales que permitan a futuro el aprovechamiento de negocios con mermelada de maracuyá. Se concluye, que este tipo de monografías, se convierten en el punto de partida, para generar estrategias óptimas que mitiguen las amenazas identificadas en el análisis y así facilitar el aumento de dichas ventajas en contexto con el mercado internacional.

Palabras Clave: Mermelada de Maracuyá, Colombia, Mercado Europeo, Ventajas Competitivas.

ABSTRACT

Colombia is a tropical country, with an agricultural vocation, with climatic zones for the development of crops (Pro Colombia, 2016). In this sense, the objective was focused on characterizing the passion fruit jam market in Colombia, taking the 2015-2019 period as a reference, through a market pre-selection matrix, identifying and assessing criteria to objectively select those countries most favorable for internationalization that are dimensioned in the bilateral agreement between Colombia and the European Market. The method was deductive, quantitative, with a documentary historical approach, supported by the tracking of official pages such as the Trade Map, Procolombia, allowing obtaining information data in relation to the variables, in order to recognize opportunities, highlighting relevant aspects related to the five forces until reaching the final stage to identify competitive advantages in business relationships that allow future use of businesses with passion fruit jam. It is concluded that this type of monographs become the starting point to generate optimal strategies that mitigate the threats identified in the analysis and thus facilitate the increase of said advantages in context with the international market.

Key Words: Passion Fruit Jam, Colombia, European Market, Competitive Advantages.

INTRODUCCIÓN

Existen una variedad de frutas que se dan en Colombia, y teniendo en cuenta que existen países que tienen poca tierra apta para el desarrollo de cultivos (Procolombia, 2016) nace la idea de elaborar un documento de trabajo de grado a partir del rastreo de documentos e informes investigativos, sobre aspectos relevantes del mercado internacional, específicamente [mercado europeo], que conlleven a caracterizar el mercado de Mermelada de Maracuyá en Colombia, teniendo como referencia el periodo 2015-2019, conllevando igualmente al reconocimiento de variables claves del entorno.

El alcance se aterrizó con el método descriptivo, a través del razonamiento lógico de tipo deductivo, empezando por el reconocimiento de las oportunidades que brinda el comercio bilateral con Europa, destacando aspectos relevantes del mercado objetivo internacional y cerrando con la identificación de ventajas competitivas en las relaciones comerciales, conforme al rastreo del entorno interno y externo del mercado objetivo que permita el aprovechamiento de este tipo de negocios, con miras a la diversificación de productos agroindustriales, donde finalmente se pueda concluir con la dimensión de las ventajas competitivas, identificándose aspectos importantes en relación a la competencia, sistema de comercialización y visión de estrategias del mercado. Todo para llegar a unas recomendaciones finales a favor del sector empresarial y académico del país en la dinámica de brindar oportunidades de diversificación con el mercado de Europa.

1. ESTUDIOS PRELIMINARES

1.1 Planteamiento del problema

Las frutas tropicales constituyen un grupo relativamente nuevo en el comercio mundial de productos básicos, al haber adquirido importancia en el mercado internacional a partir de 1970, gracias a los avances en el transporte, los acuerdos comerciales y los cambios de preferencias de los consumidores en favor de este tipo de frutas. (Altendorf, 2018).

Europa es uno de los principales importadores de frutas, consumiendolas fresca, congelada en pulpa o en mermelada, con una demanda en este campo agroindustrial, aparece los valores más elevados localizados en Holanda (25,2%), Reino Unido (16,5%) y Alemania (11,3%) , durante el periodo del 2015 al 2019. (Martin Cerdeño, 2019). Colombia ha iniciado sus exportaciones a los países de la Union Europea durante el primer trimestre del año 2019 donde creció un 8.1% frente al mismo periodo del 2018, teniendo como protagonista el sector agrícola (Delegation of the European Union to Colombia, 2019).

Al considerar la variedad de frutas que se dan en Colombia, y teniendo en cuenta que existen países que tienen poca tierra apta para el desarrollo de cultivos, además de que no cuentan con las condiciones requeridas para ello y adecuar su cultivo (Procolombia, 2016), con base a esto nació la idea de efectuar un trabajo de investigación sobre el rastreo de aspectos relevantes del mercado internacional [mercado europeo], permitiendo la identificación de ventajas competitivas en las relaciones comerciales que lleven a determinar conforme a los análisis interno y

externo, si realmente se cuenta con un aprovechamiento para este tipo de negocios de mermelada de frutas, como es la de maracuyá.

Gracias a su vocación agrícola, el Valle del Cauca también es hoy uno de los principales productores y el segundo mayor exportador de alimentos de Colombia; esto ha hecho que la región vallecaucana se haya convertido en una importante plataforma productiva dada la disponibilidad de diferentes materias primas e insumos. Su ubicación estratégica, le permite tener un fácil acceso tanto a los principales centros de consumo del país, así como también a los mercados externos a través del puerto de Buenaventura para las operaciones de comercio exterior. (Lancheros, 2020). Se resalta que además de este departamento, existen otros que producen frutales incluyendo el maracuyá como son: el departamento de Antioquia, Meta, y el Huila. (Granados Pérez,W & Noreña Triana,M, 2019).

Con el fin de contribuir al desarrollo del sector agrícola colombiano, se pretende llevar a cabo una oportunidad de diversificación en la Negociación con el Mercado Europeo de una fruta exótica de alto potencial, llamada maracuyá que hace parte de la familia *Pasifloraceae* o también conocida como la fruta de la pasión, las cuales son reconocidas en el exterior como frutas exóticas.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cuáles son las características del mercado de mermelada de maracuya en Colombia que permiten el reconocimiento de ventajas competitivas, como oportunidad de fortalecimiento en el mercado europeo?

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 Objetivo General

Caracterizar el mercado de mermelada de maracuyá en Colombia, teniendo como referencia el periodo 2015-2019, conllevando al reconocimiento de variables claves del entorno, que pueda sumar al contexto de ventajas competitivas nacionales, hacia el fortalecimiento futuro en el mercado Europeo.

2.2 Objetivos Específicos

Reconocer las oportunidades económicas, geográficas, políticas y legales, entre el comercio bilateral con el mercado europeo entre el 2015 al 2019, con miras a la diversificación de productos agroindustriales.

Destacar aspectos relevantes del mercado internacional objetivo, resaltando variables como: demanda, oferta, perfilación del cliente objetivo y sistema de comercialización, con base en el rastreo de información pertinente entre el 2015 al 2019.

Identificar ventajas competitivas en las relaciones comerciales, conforme a los análisis interno y externo del mercado objetivo, describiendo debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas, que permita el aprovechamiento de negocios de este tipo.

3. ANTECEDENTES DE LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

En primer lugar, cabe resaltar que Colombia es uno de los países con mayor potencial de expansión de tierras para uso agrícola del mundo, una de las ventajas más destacables del país es que dado la variedad de clima, de pisos térmicos y de tierras ricas en nutrientes se puede cosechar frutas frescas en épocas que en otros países no tiene producción. (Procolombia, 2021)

Atendiendo al interrogante de la formulación del problema se analizó algunos proyectos de grados, tesis e investigaciones realizados por fuera del país, en donde se considera estudios importantes como el comercio bilateral, estrategias de comercialización, ventaja comparativa del mercado en el producto de la mermelada teniendo en cuenta el rastreo de base en el mercado europeo, las cuales se resumen en las siguientes tablas:

Tabla 1.

Resumen antecedentes autores Internacionales

Autor / Año / País	Título la Investigación	Objetivo	Metodología	Resultados
Cely Torres, Lucy Andrea /2018/ ESPAÑA	Marco estratégico para el aprovechamiento de oportunidades en el acuerdo de integración Colombia-Unión Europea	Proponer un marco estratégico de competitividad para un producto del sector agrícola colombiano de cara al aprovechamiento de las diferentes oportunidades, identificado en el análisis del acuerdo de integración entre Colombia y la Unión Europea	Analiza las oportunidades comerciales de los agricultores colombianos	Colombia se destaca como un potencial beneficioso prometedor por la amplia disponibilidad de tierras con vocación agrícola.

Serbin, Andrés/ Serbin Pont, Andrei/2018/ HAMBURG, GERMANY	Porqué debería tener alguna relevancia la Unión Europea para América Latina y el Caribe	Desarrollar un enfoque birregional y profundizar el interregionalismo entre la UE y ALC.	Basado en una relación histórica de valores compartidos, vínculos políticos continuos y flujos migratorios recíprocos, la Unión Europea [UE] se perfila ahora como un socio para América Latina y el Caribe [ALC] en el escenario mundial internacional.	La UE [Unión Europea] es un actor internacional multinivel (local, nacional, supranacional, internacional) que ofrece a América Latina y el Caribe diversas dimensiones de cooperación que incluye un amplio espectro de partes interesadas. Esto proporciona una ventaja comparativa, por ejemplo a la hora de elaborar e implementar proyectos de cooperación al desarrollo.
Rodríguez, Harold / Ramírez, Joan / Carvajal, Karina / 2017 / REPÚBLICA DOMINICA	Análisis estadístico de competitividad de Cítricos dominicanos en el mercado de EE.UU	Determinar la competitividad de cítricos dominicanos en el mercado de EE. UU.	La diversidad que ofrece los productos como frutas cítricas, dan la oportunidad de alcanzar segmentos del mercado que no se han explorado.	Los cítricos poseen una gran demanda internacional principalmente en países que forman parte de la Unión Europea como Francia, Alemania, Países Bajos además de ser un gran aliado comercial del país de Estados Unidos.

Nota. Esta tabla se encuentra el resumen de varios estudios a nivel internacional donde refuerza el mercado de las frutas cítricas en Europa, adaptado de Cely, L., (2018); Serbin, A. et al, (2018); Rodríguez, H., et al, (2017).

En cuanto a los proyectos rastreados a nivel nacional, se procede a mostrar en una tabla la identificación de dos estudios que aportan a los análisis alrededor de la temática objeto de estudio, permitiendo información sobre la posibilidad de fortalecer a futuro las relaciones comerciales con mercados internacionales como es el europeo.

Tabla 2.

Resúmenes antecedentes nacionales

Autor/ Año Publicación y Ciudad	Título la Investigación	Objetivo	Metodología	Resultados
Torres Franco, Michael/2019 / BOGOTÁ	Análisis del comercio en Colombia: Unión Europea desde el uso de los indicadores de comercio exterior	Determinar el grado de dependencia en el comercio bilateral entre Colombia y la Unión Europea	Analiza el comercio exterior bilateral a partir de indicadores de posición comercial, fórmulas que toman datos de exportaciones e importaciones para	Revelando en este caso que Colombia tiene una alta dependencia hacia el mercado europeo y en determinados productos primarios;

			determinar el grado de dependencia que tiene un país frente a otro mercado.	dejando como conclusión y necesidad apremiante la diversificación de la oferta exportable para minimizar riesgos futuros.
Valero Córdoba, Gladys Mireya/ Rodenés, Manuel/ Rueda, Gladys Elena 2018/ BOGOTÁ	Efectos del uso de la competitividad como estrategia en las empresas exportadoras: situación actual	Respaldar la eficiencia de las exportaciones en nuevos elementos inmersos en la competitividad, la innovación, la productividad y la estructura empresarial.	El trabajo se basó en una revisión de la literatura desde el cual se propone un modelo de variables, subvariables, indicadores y autores, para estructurar la estrategia competitiva que deben utilizar las empresas para su entrada en los mercados internacionales.	La competitividad es un requisito para la inserción internacional de las empresas. Ser competitivo implica, entre otras cosas, precio, tecnología, empaque, logística y eficiencia de marketing.

Nota. Esta tabla se encuentra el resumen de estudios a nivel nacional de los frutos cítricos a nivel de exportación. Adaptado de Torres, F. (2019); Valero, G., et al, (2018).

De acuerdo a lo anterior, se resalta que estos proyectos vienen aprovechando las oportunidades que se han venido gestando entre Colombia y la Unión Europea, los cuales sirven de guía metodológica en el análisis del entorno como oportunidad de negociación con países europeos, demostrando también que los países que han logrado un fortalecimiento en cuanto a competitividad, tienen más posibilidad de penetrar mercados extranjeros.

Por todo lo anteriormente expuesto, se procede a exponer el Marco Teórico, el cual consolida el rastreo de investigaciones anteriores y ponen de contexto unas teorías, que sirven de guía y base teórica, siendo claves para el desarrollo de los objetivos planteados, dado que de dicho marco, salen las variables objeto de análisis, haciéndose muy importante para los estudios de trabajo de grado, porque permite que los investigadores centren sus esfuerzos de rastreos documentales, ampliando sus

observaciones, pero al tiempo centrándose en la problemática descrita inicialmente, para que así se evite desviaciones a la justificación que se pretende alcanzar.

4. MARCO TEÓRICO

Existen diversas teorías que determinan la importancia que representan para un país participar en el comercio internacional y que, al mismo tiempo, sirven como herramienta básica para explicar el comportamiento en la economía mundial. Por lo anterior se puede decir que este trabajo está centrado en cuatro teorías de base, convirtiéndose un soporte para así conocer las competencias que tiene los países en el mercado europeo, en consecuencia, estas teorías son: **1) Teoría del comercio internacional por Adam Smith, 2) Teoría de la ventaja competitiva, conforme al análisis de las cinco fuerzas de Porter, 3) el modelo de la pirámide de Maslow y 4) Modelo de la Matriz DOFA**

A continuación, se describe cada teoría asociada a la temática de estudio y sirviendo de apoyo a los análisis de los resultados de los objetivos planteados.

4.1 Teoría del comercio internacional

La teoría del comercio internacional expone brevemente dos observaciones sobre la teoría Smithiana del comercio internacional, donde la primera, deja de lado el intercambio realizado con base en diferencia incomparables, comparativas e iguales de costos entre los países y la segunda, es inadecuado conseguir con el librecambismo. (Torres, R, 1977)

De modo específico, la economía internacional abarca el estudio de la teoría del comercio internacional, la política del comercio internacional, la balanza de pagos

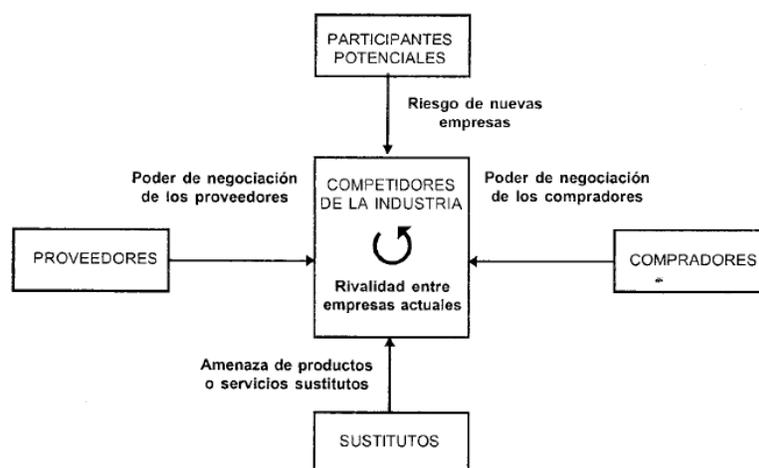
los mercados de la divisa, y la macroeconomía de una economía abierta. La teoría del comercio internacional analiza las bases y las ganancias del comercio, la política del comercio internacional examina las causas y los efectos de las restricciones comerciales y el neoproteccionismo. (Revollar Corzo, 2015).

4.2 Teoría de la ventaja competitiva, conforme al análisis de las cinco fuerzas de Porter

Según Porter, la competencia en una industria tiene sus raíces en su economía subyacente, y existen fuerzas competitivas que van mucho más allá de los establecidos en una industria particular. Los clientes, los proveedores, los potenciales y los productos sustitutivos son todos ellos competidores que pueden ser más o menos prominentes o activos dependiendo de la industria (Porter, 1979), donde en la siguiente Figura 1, se puede observar la forma en que ejercen las cinco fuerzas.

Figura. 1

Las Cinco Fuerzas que Moldean la Competencia en un Sector



Nota. Adaptado de Ventajas Competitiva (p.23), por M.E. Porter, 2008, Real Argentina S.A

4.2.1 Participantes potenciales: Riegos de nuevas empresas.

Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que inflen los costos de las compañías establecidas. Las empresas que al ingresar en una industria se diversifican adquiriendo otras compañías de otros mercados utilizan a menudo sus recursos para revolucionar. Las adquisiciones cuyo fin es obtener una posición en el mercado quizá deban ser consideradas como ingreso, aunque no funde una entidad enteramente nueva. (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)

4.2.2 Compradores: Poder de negociación de los compradores.

Los compradores compiten con la industria cuando obligan a reducir los precios, cuando negocia una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí, lo que perjudicará el beneficio de la empresa. (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)

4.2.3 Proveedores: Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden ejercer el poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de bienes y servicios que ofrecen. De este modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios. (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008).

4.2.4 Sustitutos: Amenaza de productos o servicios sustitutos

En un sentido general, todas las compañías de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos, estos limitan los rendimientos potenciales

de un sector, pues imponen un precio más bajo. Para descubrir productos sustitutos es necesario buscar otros productos que realicen la misma función que el de la industria. Alguna vez es una tarea sutil y lleva al analista a industria aparentemente muy distintas. (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)

4.2.5 Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas actuales

La última fuerza mencionada los competidores de la industria quizá sean los que más duden en cooperar con el investigador, porque los datos que aportan pueden ocasionarles daños económicos. Cuanto mayor sea el número de competidores, junto con el número de productos o servicios equivalentes que ofrecen, menor será el poder competitivo de la empresa. (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)

En consecuencia, este modelo, permite los análisis del nivel de competencia que tiene el país de Colombia en el mercado europeo; donde la competencia por los ingresos va más allá de los rivales establecidos de la industria para consumidores, proveedores, competidores potenciales y productos sustitutos y en el factor de la rivalidad prolongada que resulta de las cinco fuerzas define la composición de un país, permitiendo dar forma a la naturaleza de la relación competitiva en un país.

4.2.6 Modelo pirámide de Maslow

Esta teoría se elige porque se ha venido utilizando en las economías sobretodo, en el mundo empresarial dado que las personas a la hora de escoger un producto lo hace en forma en relación a la jerarquía de sus necesidades fundamentales, que para el caso particular es reconocer que mercados puedes estar requiriendo un producto de mermelada de maracuya. En este sentido el autor resume una pirámide (ver Anexo 1)

donde la elección está asociada tanto con la psicología del consumidor como con las motivaciones que pueden llevar a una persona a una compra determinada.

Según Maslow sólo las necesidades que el hombre no satisface influyen en la conducta puesto que las necesidades satisfechas no alteran la conducta. Las necesidades de los niveles superiores no emergen en el mismo grado que las más bajas van siendo satisfechas.

4.3 Modelo de la Matriz DOFA

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis DOFA o FODA como se conoce, consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas; en consecuencia, también es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strickland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas. (Ponce T, H, 2007).

Este modelo se incorpora, porque una vez identificado el mercado objetivo y resaltar aspectos claves del mercado internacional entre el 2015-2019, se hace interesante destacar que aspectos presentan fortalezas o debilidades, pero más interesante en qué condiciones se tienen mayor oportunidad para pensar en una ruta comercial con la mermelada de maracuyá hacia Europa.

5. ALCANCE

Se resalta que el estudio atiende a un método de razonamiento lógico de tipo deductivo dado que se tiene en cuenta escenarios al objeto de estudio y con ello llegar a determinar si el mercado de mermelada de maracuyá en Colombia presenta ventajas competitivas con respecto a la producción de frutales, describiendo los entornos internos y externos, conllevando al reconocimiento de variables importantes, enfocándose todos estos análisis alrededor de un marco de tiempo que comprende un rastreo documental entre el 2015-2019 y en consecuencia contribuir al fortalecimiento futuro en las relaciones comerciales con el mercado europeo.

Dado a lo anterior, este trabajo no tendrá como objetivo la creación o comercialización de la mermelada de maracuyá en el exterior, tampoco realizar proyecciones financieras porque no atiende a un plan de negocio internacional, si no a la caracterización de un mercado que se considera potencial hasta el hecho de reconocer si realmente existe ventajas de tipo competitiva y como se está produciendo en las regiones de Colombia, sirviendo de base para todos aquellos actores que [requieran tomar decisiones asertivas en el tema de diversificación de negociaciones internacionales.

6. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con Minciencias (2016), al caracterizar el mercado de mermelada de maracuyá en Colombia, como referencia el periodo 2015 – 2019, se resalta que el país cuenta con potencial de gran variedad de ecosistemas de frutas tropicales, debido a que cuenta con pisos térmicos y tierras altamente ricas en nutrientes, permitiendo ofrecer el producto en épocas en las que otros países no tienen producción, (Minciencias, 2016). Esto ha hecho que el país, asuma retos mediante mecanismos gubernamentales, buscando ser competitivo internacionalmente en la comercialización y distribución de frutas. Se resalta que las frutas colombianas, cuenta con aceptación en 41 mercados de Europa, América y Asia, donde la nación actualmente ejerce algún tipo de negocio (Alvarez Correa & Lacouture, 2015) en este caso, productos terminados como la mermelada de maracuyá puede ser una de las opciones en la diversificación de frutales, permitiendo el crecimiento de las actividades agrícolas en el corto y mediano plazo a favor de la dinámica del mercado internacional. (Avendaño Lopera, F & Valencia Florez, J, 2019).

6.1 Hipótesis de la Investigación

Se detecta que la hipótesis establece una relación de causalidad, porque propone un sentido de entendimiento en relación a la caracterización del mercado de mermelada de maracuyá, identificándose variables relevantes que pueden estar influyendo en que exista o no algún tipo de ventaja competitiva (Hernandez Sampieri, R, 2014); en consecuencia la relación comprende: ¿Qué puede estar causando la Ventaja competitiva en Colombia, con respecto a la mermelada de maracuyá, frente al mercado europeo?

7. METODOLOGÍA

7.1 Definición y justificación del tipo de estudio

La investigación corresponde a ser tipo deductiva, puesto que el propósito, es el de extraer conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto de premisas o proposiciones (Hernandez Sampieri,R, 2014), de acuerdo a la dinámica que se ha presentado en el país, en el mercado europeo e igualmente cuantitativa por el hecho del apoyo de bases de datos, e implicando un enfoque histórico documental, porque pretende caracterizar el producto de la mermelada de maracuyá revisándose informes, estudios e investigaciones en un periodo de cinco años desde el 2015 al 2019. Lo anterior permitió realizar un rastreo documental, que tiene Colombia con respecto a la mirada del entorno interno y externo alrededor de los frutales, conllevando a destacar aspectos relevantes del mercado internacional [mercado europeo] al reconocimiento de variables como demanda, oferta, sistema de comercialización y como esto en conjunto se encuentran sumando a la ventaja competitiva nacional, de modo que contribuya a futuro al fortalecimiento de las negociaciones comerciales.

7.2 Fuentes de información secundarias

El proyecto se soporta con fuentes secundarias, debido a que no se realizaron encuestas o entrevistas, si no que se organizó la información del tema, por medio de investigaciones a través de repositorios de universidades nacionales e internacionales, así como artículos de investigación indexada sobre la temática alrededor de los objetivos y demás información extraídas a través de informes y documentos institucionales de carácter público o privado como la Dian, ProColombia, sociedades de intermediación Aduanera, transportadores y agentes del exterior. Finalmente, para

ampliar los análisis de los resultados, se tiene en cuenta libros tanto en medio físico como digital aportando a la configuración de datos y procesos narrativos. Así mismo, otros medios de comunicación como revistas de economía, de comercio exterior, portales web, y demás periódicos que permitan una coherente investigación.

7.3 Técnicas e instrumentos para recolectar y analizar la información.

Dado que el documento no se construye con información primaria, sino de tipo secundaria, con los rastreos de documentos, las técnicas se resumen en la siguiente

Tabla 3:

Tabla 3

Técnicas e instrumentos para recolectar y analizar la información

Objetivos Planteados	Estrategia de Búsqueda	Teorías en relación al objetivo
1. Reconocer las oportunidades económicas, geográficas, políticas y legales, entre el comercio bilateral con el mercado europeo entre el 2015 al 2019, con miras a la diversificación de productos agroindustriales	Como base principal se utiliza la matriz de preselección de mercado permitiendo identificar y valorar criterios para realizar de forma objetiva la selección de aquellos países más favorables para la internacionalización que están dimensionados en el acuerdo bilateral entre Colombia y el Mercado Europeo.	La Teoría del comercio internacional de Adam Smith , está abarcando este objetivo por tener como base principal el intercambio de bienes y servicios a través de los diferentes países y sus mercados
2. Destacar aspectos relevantes del mercado internacional objetivo, resaltando variables como: demanda, oferta, perfilación del cliente objetivo y sistema de comercialización, con base en el rastreo de información pertinente entre el 2015 al 2019	Se utiliza páginas como el Trade Map, donde permite obtener datos de información con relación a las variables mencionadas en el objetivo como la demanda internacional [mercados alternativos, contingente y el objetivo].	En cuanto a este punto se incluye también la Teoría del comercio internacional ya que cada país tiende a especializarse en la producción de aquellos bienes en los que tiene ventaja comparativa y La Teoría de Maslow , porque aporta a los análisis de las necesidades del consumidor objetivo (Demanda y Oferta) y Sistema de Comercialización.

3. Identificar ventajas competitivas en las relaciones comerciales, conforme a los análisis interno y externo del mercado objetivo, describiendo debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas, que permita el aprovechamiento de negocios de este tipo	Por último, se realiza un Diamante de Porter con relación a las variables de las cinco fuerzas, teniendo de base algunas preguntas (Anexo 4) relacionadas a las cinco fuerzas, donde las investigadoras analizaron cada condición para llegar a determinar en qué nivel de competitividad se encuentra. Conllevando como resultado final un análisis DOFA, permitiendo un diagnóstico alrededor de los entornos rastreados en el periodo 2015 - 2019, brindando elementos de estrategia y toma decisiones, en términos de ventaja competitiva alrededor del producto objetivo.	Pero también Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter enfocado a las cinco fuerzas de Porter , porque entra en desarrollo el poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutivos y rivalidad entre competidores. Y terminando con el Modelo de la Matriz DOFA
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota. Esta tabla muestra las técnicas que se llevaron a cabo en cada objetivo. Elaboración propia, (2021).

Se denota que se inicia con el análisis, por medio de la matriz de selección de mercado, esta herramienta de marketing internacional permite identificar y valorar unos criterios para realizar de forma objetiva la selección de aquellos países más favorables para fortalecer las relaciones comerciales en la región europea; igualmente, los análisis de las cinco fuerzas de Porter, conllevando a la construcción del Diamante de Porter por lo que se determinó un valor, por ejemplo, de uno a cinco, donde uno corresponde con el nivel más bajo [de intensidad de competencia, poder de los clientes, poder de los proveedores, de riesgo de nuevos entrantes o de que aparezcan productos sustitutos], y el número cinco corresponde con el nivel más elevado de estas mismas preguntas. La suma del puntaje total de las fuerzas se analiza de la siguiente manera, 0-10, No es competitivo, 11-20 Poco competitivo, 21-30 Medianamente competitivo. 31-40 Competitivo y por último 41-50 Altamente competitivo (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008). Y Finalmente, cerrar con la visión de matriz DOFA, resaltándose aspectos importantes, como el aprovechamiento de negocios para este tipo de productos como es la mermelada de maracuyá.

8. RESULTADOS Y ANALISIS

8.1 OPORTUNIDADES ECONÓMICAS, GEOGRÁFICAS, POLÍTICAS Y LEGALES, ENTRE EL COMERCIO BILATERAL CON EL MERCADO EUROPEO ENTRE EL 2015 AL 2019

8.1.1 Descripción del acuerdo bilateral Colombia – Mercado Europeo

Es importante aclarar que el Acuerdo Comercial firmado con el mercado europeo se realizó en conjunto entre Colombia y Perú, por una parte, y con respecto a la Unión Europea sus Estados Miembros, firmándose de manera efectiva en la ciudad de Bruselas, Bélgica, el 26 de junio de 2012 (Mincomercio, s.f.). Se resalta igualmente, que el Parlamento Europeo aprobó el acuerdo el 11 de diciembre de 2012 y, posteriormente, notificó la culminación de sus trámites internos para la aplicación provisional del acuerdo el 27 de febrero de 2013. (Mincomercio, s.f.). En consecuencia, se puede decir que este tratado define reglas de juego claras y predecibles en materia del comercio de bienes, servicios y respecto a los flujos de inversión.

La visión anterior, permitirá un mayor crecimiento económico y la generación de empleos estables y bien remunerados mediante el aprovechamiento de un mercado de los más grandes y dinámicos del mundo, en el cual, los competidores del mercado tienen acceso preferencial. (Mincomercio, s.f.).

8.1.2 Oportunidades económicas, geográficas y políticas

Los acuerdos comerciales son muy importantes para la Unión Europea [UE] y Colombia, dado que son un motor clave del crecimiento económico, se resalta que en el 2018, la UE fue la segunda exportadora mundial de bienes con un (15,5 %) después

del mercado de China con (15,8 %), y el tercer mercado fue Estados Unidos con (10,6 %). La Unión Europea, fue el segundo mayor importador (13,7 %) después de EEUU (15,8 %), pero por delante de China (13 %) en 2018. En definitiva, se puede aseverar que los acuerdos comerciales crean nuevas oportunidades de negocio para las empresas europeas, lo que ayuda a crear empleo y favorece precios más bajos y una mayor variedad en la oferta para los consumidores (Noticias Parlamento Europeo, 2016).

Para el caso de Colombia la eliminación de las barreras permite la mayor participación en el mercado de la UE siendo un actor clave de la economía mundial; la reducción y eliminación de aranceles y barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos los productos industriales y agrícolas. Un campo de juego nivelado para las empresas colombianas frente a sus competidores de países como México, Chile y países centroamericanos, que se benefician del mercado preferencial. Otra característica que se considera importante es el mejor acceso para los proveedores colombianos de servicios en el primer mercado mundial; un entorno previsible para las mayores inversiones productivas, menores precios y mejores opciones en bienes y servicios. (Mincomercio, s.f.).

Para identificar los países potenciales del desarrollo de este proyecto se tomó como referencia el Trade Map, definiéndose países importantes como son: Alemania, Francia e Irlanda, dado que estos países que hacen parte de la Unión Europea y muestran un gran interés por confituras, jaleas y mermelada, lo cual se demuestra en la tabla 4, donde se formaliza un resumen sobre las variables que se tuvieron en cuenta para identificar de forma objetiva en el desarrollo de la matriz de pre selección

de mercados, cuya aplicación de criterios se puede ver en detalle en el Anexo 2 y donde la ponderación se saca con unos coeficientes que sirven para dar peso a los criterios más importantes.

Tabla 4.

Resumen Matriz preselección datos 2015-2019

Variable	Puntaje	Francia	Puntaje	Irlanda	Puntaje	Alemania
-Crecimiento Económico PIB en %	5	1.56%	10	10.80%	8	1.63%
-Política tipo de gobierno y riesgo país	2	República semipresidencialista AA	2	República parlamentaria AA	5	República federal parlamentaria AAA+
-Geografía-Tierra cultivable	4	33,4%	2	15.4%	4	33.4%
-Aspecto legales-Relación comercial	5	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea	5	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea	5	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea
Total puntaje		16		19		22

Nota. Esta tabla muestra el resumen de la matriz de preselección y las variables importantes para el desarrollo del objetivo. Elaboración propia, (2021) conforme a bases de datos del Banco Mundial, Trade Map, World Factbook (2021).

Acorde a la matriz presentada y análisis de variables, se detecta que el país objetivo es el de Alemania; esto permite que posteriormente se llegue a destacar aspectos relevantes de este mercado internacional el cual sirve de base para que Colombia piense en tener rutas comerciales con Europa. Un punto importante para resaltar de Alemania es la predilección por los productos regionales, pues tienen un menor impacto en el medio ambiente En esta medida las marcas hacen especial énfasis en usar frutas de la región de la producción de sus confituras Los dos aspectos

fundamentales que tiene en cuenta el mercado europeo a la hora de negociar son: la calidad del producto y el servicio (Banco Mundial, 2021).

8.2 ASPECTOS RELEVANTES DEL MERCADO INTERNACIONAL ALEMÁN, CON BASE EN EL RASTREO DE INFORMACIÓN DE LA DEMANDA, OFERTA, SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ENTRE EL 2015 AL 2019

8.2.1 Aspectos importantes de la Demanda

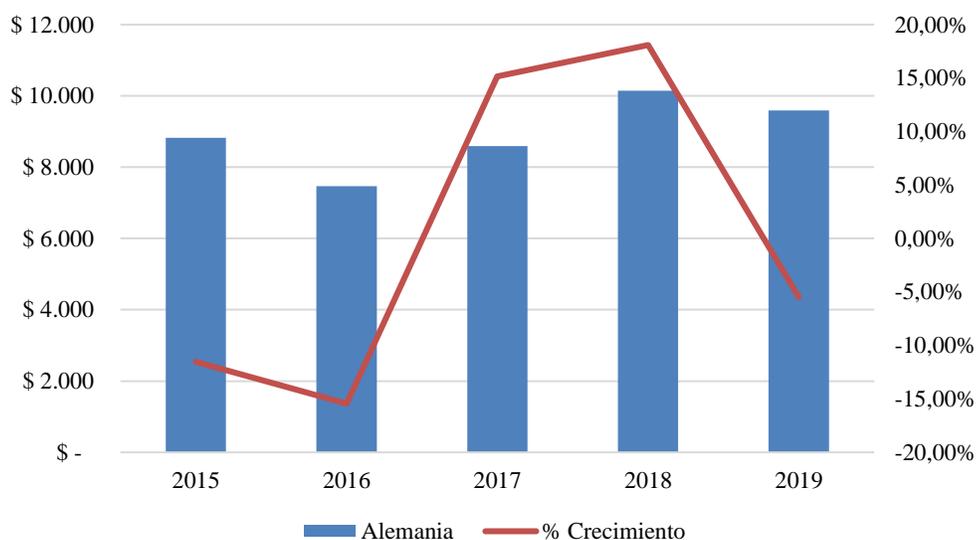
Los dulces para untar¹ tienen una importante participación en la mesa de los alemanes; dentro de los tipos de productos que se pueden encontrar están los hechos a partir de nueces, la miel y las confituras, las jaleas y las mermeladas. Estas tres últimas hacen parte indispensable del desayuno alemán y conforme a estudios de ProColombia, se estimó que este se encuentra alrededor del 90% y donde este tipo de alimentos de mesa, tienen una frecuencia de ser consumidos una vez al día y una vez a la semana (Procolombia, 2014). Dentro de las frutas de dulces para untar, se identificó que predominan la Fresa, Frambuesa, Durazno y dentro de la familia de los cítricos, mezclas de frutas exóticas y tropicales, como el Maracuyá, así también la Papaya, el Mango y la Piña, considerándose que tienen fuerte demanda en este nicho de consumo, lo que se convierte en una oportunidad para caracterizar el mercado de mermelada de maracuyá producida en Colombia, que cuenta con beneficios arancelarios, y en consecuencia una oportunidad de fortalecimiento en el mercado europeo.

¹ Dulces para untar: referido al caso de Colombia Mermeladas

De acuerdo con la información registrada en TradeMap, resalta los países importadores más significativos para este producto a nivel mundial donde Reino Unido, Alemania y Estados Unidos, son países que revelan una gran predilección para este producto. (Ver Anexo 3). Entre el 2015 y el 2019, el valor de las importaciones mostró una tasa de crecimiento anual compuesta de 18.19%, pasando de US\$ 8.827 millones a US\$10.150 millones, es decir que, en cuatro años las importaciones de mermelada aumentaron US\$767 millones, como lo muestra la siguiente Figura 2.

Figura. 2

Valores importaciones y crecimiento del producto: Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de agrios "cítricos"



Nota. La grafica representa los valores de importación de confituras, jaleas y mermelada, purés y pasta de agrios cítricos, de Alemania en los años 2015-2019 en valores US \$Millones, Adaptación elaboración Propia, conforme a datos del (Trade Map, 2021)

Dado que la demanda sigue siendo significativamente mayor que la producción interna, Alemania debe depender de las importaciones, que en la mayoría de los casos vienen de otros países europeos, igualmente se destaca que el mercado de frutas y vegetales en general es también uno de los más grandes dado que los

alemanes consumen mayor fruta per cápita que otros europeos, en consecuencia, el potencial de crecimiento permanece alto (Best Food Importers, 2019).

En el caso de frutas más exóticas como Kiwi, Banana, Coco, Mango y Piña, los importadores alemanes trabajan principalmente con productores de Nueva Zelanda, Camerún, Ghana o República Dominicana. Dentro de otras oportunidades interesantes están disponibles para productores que puedan introducir productos nuevos y emocionantes en el mercado, como es el de [frutas exóticas] (Best Food Importers, 2019).

8.2.2 Aspectos importantes de la Oferta

El Maracuyá, es considerado la fruta de la pasión, siendo uno de los frutos de la familia *pasifloráceas* [nombre científico], el cultivo de esta fruta en Colombia constituye la principal apuesta exportadora del país, dado que se encuentra presente en 24 Departamentos y 422 Municipios con más de 15.000 hectáreas; bajo esta perspectiva, actualmente se comercializa como fruta fresca o procesada, representadas en su gran mayoría por pequeños productores que trabajan con la familia en las labores generales del cultivo, generando 4 empleos directos por hectárea, llegando en época productiva de 8 a 10 dependiendo la especie (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020). Este panorama demuestra que está teniendo una acogida en el mercado nacional y puede llegar a ser interesante en los mercados internacionales, por su intenso sabor y acidez (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

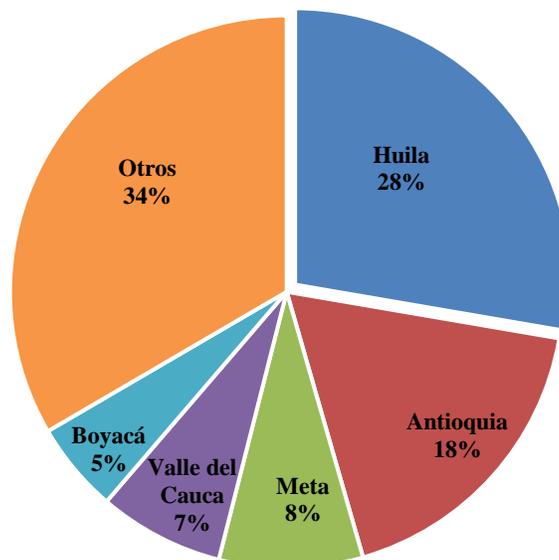
En cuanto a los productores nacionales colombianos, estos se clasifican en tres grupos: **Pequeños:** los que siembran hasta tres hectáreas; **medianos:** los que siembran entre tres y cinco hectáreas; **grandes:** los que siembran más de cinco hectáreas. Al

año 2019 se tienen identificados por el Ministerio de Agricultura, 5.511 productores, los cuales están distribuidos mayormente en los departamentos de Antioquia, Valle, Huila, Boyacá y Meta y donde las principales especies de pasifloras que se encuentran priorizadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural son Maracuyá, Gulupa, Granadilla, Curuba, Cholupa y Badea. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

En la siguiente Figura 3, se detalla la participación porcentual de los departamentos en el área de producción.

Figura. 3

Cifras de producción de maracuyá a nivel departamental



Nota. El gráfico representa la producción de la fruta maracuyá a nivel nacional. Adaptado de (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

Es importante destacar que el departamento del Valle del Cauca, donde pertenecen las investigadoras, juega en el mercado como el cuarto productor de esta materia prima, siendo uno de los sectores geográficos a nivel nacional donde generan diferentes microclimas, permitiendo que haya suelos muy fértiles, localizados sobre la

más importante agua subterráneas, del suroccidente colombiano (Barrero, A, 2018). Haciendo que las 12.894 hectáreas promedio para la producción de este fruto sea de alta calidad y buen rendimiento, ofreciendo así diversidad de la cosecha durante todo el año (Barrero, A, 2018). Por consiguiente, la Unión Europea [UE] es el destino del 90% de las exportaciones colombianas de maracuyá (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020), de acuerdo con la Figura 4, bosquejada por el ministerio de agricultura y desarrollo que se muestra a continuación.

Figura. 4

Exportaciones colombianas de maracuyá 2014 – 2019 USD Millones de Toneladas



Nota. Tomado de (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020)

Lo anterior resalta que uno de los mejores años que tuvo Colombia frente a la dinámica internacional con el Maracuyá, fue el 2018, con unas ventas de 218 millones de dólares, demostrando la figura que la fruta de maracuyá es apetecida y se encuentra dentro de la cesta de bienes y servicios internacionales.

8.2.3 Sistema de Comercialización.

Al revisarse información en este tema, se encuentra que Alemania, es de los primeros clientes para mercancía importada, donde son comerciantes que revenden

los productos a compradores locales o a la industria alimentaria, posteriormente los productos llegan al consumidor a través de los canales minoristas y la industria de servicios alimentarios (Santander, Santander Trade , 2021).

La estructura de la distribución alemana se caracteriza por, el importante número de pequeñas tiendas independientes; el escaso nivel de concentración del sector, en comparación con los principales mercados europeos [Francia, Reino Unido, Bélgica]; el predominio de la distribución en el centro de las ciudades y en zonas urbanas; la escasez de hipermercados (Santander, Santander Trade , 2021).

Los supermercados han sido el formato más fuerte desde el 2016, siendo este el medio de crecimiento más rápido entre 2013 y 2016, especialmente a la capacidad para adaptarse a los hábitos cambiantes de alimentación y los cambios sociales. Al contrario, los hipermercados se estancaron, aunque siguen siendo populares, sobre todo en zonas rurales y suburbanas, pues presentan un vasto rango de productos y precios atractivos. Es importante señalar que los productos no alimentarios están cobrando importancia en las ventas, especialmente en los hipermercados, con el 31% de las ventas [en torno a 12% en los supermercados], lo que ha compensado la baja en el consumo de alimentos (Santander, Santander Trade , 2021).

Con el anterior panorama, se deja claro que el mercado europeo es interesante para la diversificación de negocios; en consecuencia, se procede a mostrar de manera conclusiva en el desarrollo de un tercer objetivo, si realmente cuenta Colombia con aspectos de ventajas competitivas en las relaciones comerciales, haciéndose riguroso el análisis final conforme a las cinco fuerzas de Porter que sinteticen la visión del

negocio desde Colombia hacia Europa [Alemania] y permitiendo visualizar a través de un diamante de Porter el aprovechamiento de negocios de este tipo.

8.3 VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS RELACIONES COMERCIALES CONFORME A LOS ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL MERCADO OBJETIVO

Para determinar las Ventajas Competitivas que puede estar obteniendo el mercado de maracuyá Colombiano, en relación al objetivo [Alemania], es necesario describir como se encuentra las Cinco Fuerzas de Porter , analizando algunas condiciones sobre la diversificación del producto las cuales fueron abordadas a través de unas preguntas [conforme al rastreo de información secundaria] como se observa en el anexo 4, para luego terminar con la construcción de la figura del diamante, donde se sintetiza mostrando una matriz DOFA permitiendo la identificación de las fuerzas del mercado y reconociendo si existe realmente algún tipo de oportunidad de tener a futuro algún tipo de negocio internacional con la zona de Europa.

8.3.1 Competidores potenciales

Las marcas locales [en Alemania] dominan el mercado entre las diferentes gamas de producto; sin embargo, se evidencia aumento de marcas internacionales y la ampliación del portafolio de las marcas líderes (Procolombia, 2015) Colombia tiene una participación importante a nivel latinoamericano, lo que favorece nuestras relaciones comerciales debido a que este producto tiene una tendencia creciente continua de acuerdo a los datos registros en Trade Map. En la siguiente grafica se muestra las marcas locales más compradas en Alemania. Esta pasiflora es la más

usada en la agroindustria, debido a sus características como el rendimiento industrial en función de sus sólidos solubles expresados como Brix y el porcentaje de jugo de la fruta. Además es preferido por su acidez que contribuye a disminuir el aroma de otros aditivos. Se utiliza en la industria de jugos, mermeladas, pasta, concentrados, aceites esenciales, vinos, confitería, cosmetología, aromatizante, medicinal y últimamente la exportación de frutos frescos o procesados para coctelera o para ser usados en mezclas en la obtención de nuevos sabores refrescantes. (Fedepasifloras, sf)

A nivel mundial entre los años 2015-2019 los competidores potenciales serian; Reino Unido es el principal proveedor con una participación del valor de las importaciones totales con US\$ 13.659 millones (Procolombia, 2015). El segundo proveedor es Dinamarca con US\$10.273 millones (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020) y donde los primeros tres países concentran el 50% de las importaciones (ver anexo 5).

8.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Dentro del sector agrícola colombiano la producción nacional frutícola posee una gran participación. Al tiempo que ha logrado consolidarse como uno de los sectores tradicionales en el agro del país, también ha sabido posicionarse en el mercado internacional, situando a Colombia en el noveno puesto entre los países que proveen al mundo de frutas exóticas. Este logro para el sector es resultado de la implementación de nuevas tecnologías de las empresas colombianas, las cuales además han adoptado políticas de calidad integral que promueven la innovación en términos de producto, empaque, inocuidad y trazabilidad. (Martínez,S, 2019).

La producción de la fruta de maracuyá está presente en 24 departamentos y 422 municipios con más de 15.000 hectáreas representadas por pequeños cultivadores. Al año 2019 se tienen identificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 5.511 productores, los cuales están distribuidos mayormente en los departamentos de Antioquia, Valle, Huila, Boyacá y Meta (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

8.3.3 Productos Sustitutos

La fuerza de productos sustitutos de la mermelada se reduce en los acompañantes más comunes para el desayuno de un consumidor en este caso los productos sustitutos del producto de la mermelada son: Mantequilla, queso crema, Nutella, y la miel, estos productos como bienes de consumo untables.

En Alemania, el desayuno se sirve desde las seis de la mañana hasta las nueve y su composición depende de la región. En general, es bastante abundante y tiene cierto parecido con el desayuno inglés. Uno de sus ingredientes principales es el pan. En Alemania existen hasta 300 clases de pan y en el desayuno se suelen tomar los llamados Brötchen [panecillos], que pueden ser de pan blanco, integrales, de centeno o de cebada, con semillas de girasol, sésamo o amapolas y que se suelen tomar con mantequilla y mermelada. (Sánchez, 2021).

La mantequilla al ser el producto de mayor penetración se vuelve el sustituto más fuerte a pesar de que su disponibilidad en el mercado es igual de alta que la mermelada, pues se puede encontrar en varias tiendas o supermercados. El producto de mermelada con sabor a maracuyá, no existe en el mercado actual alemán, pero si

existen otras variedades de mermeladas con combinaciones de otras frutas que son más dulces que el maracuyá.

8.3.4 Poder de Negociación de los Clientes

El principal factor que impulsa el mercado de la demanda de comestible 100% a base de frutas. Cambio de las preferencias del consumidor y paso a influir en los tipos de dulces para untar. El número de marcas privadas para pastas de frutas ha ido en aumento debido al incremento en el comercio minorista organizado. Gran parte de este crecimiento se puede atribuir a la consolidación y expansión de la industria de alimentos al por menor. Gasto per cápita para el mercado europeo total de mermeladas, jaleas y mermeladas fue de USD 10.15 en 2016. Las pastas de frutas son más atractivos para los consumidores europeos más antiguos que a los más jóvenes. El mayor consumo de mermeladas, jaleas, mermeladas y en Europa, se encuentra en Francia, que representan el 36% del consumo total europeo. Otros países principales consumidores de frutas para untar son Alemania, Reino Unido, Italia y España. (Schweiger, P, 2021)

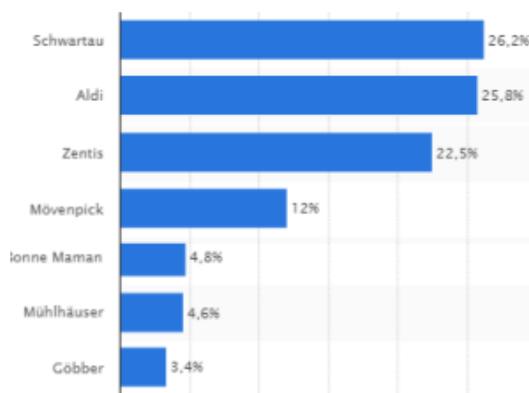
Los consumidores actuales prefieren mermeladas que tengan un sabor a fruta intenso y menos sabor azucarado, la presencia de mermelada con 55% de contenido de fruta en los productos de gama media y hasta el 75% en productos de gama alta de marcas propias. El uso de frutas tropicales ha sido una opción de los principales proveedores del mercado para diversificar y motivar el consumo. Donde el maracuyá es la fruta exótica no tiene presencia en este mercado alemán sus productos son de frutas de la temporada y muy dulce. (Procolombia, 2015)

8.3.5 Intensidad de la competencia actual.

Las marcas líderes han ampliado sus portafolios con líneas que les permiten llegar a diferentes mercados objetivos. Esto les ha permitido ampliar su rango de consumidores. La marca Schwartau tiene más de once líneas distintas de mermeladas. En estas están incluidas las versiones tradicionales, también una versión llamada Extra, baja en calorías, y en la marca de Movenpinck línea dedicada a productos regionales. Por último, en la Figura 5, la marca Zentis donde tiene más de seis líneas diferentes con combinaciones diferentes de frutas (Procolombia, 2015).

Figura. 5

Marcas más compradas en Alemania



Notas. La gráfica representa las marcas de mermeladas más consumidas por los alemanes. Tomado de (Procolombia, 2015)

La marca local Schwartau es la marca líder del mercado. Esta marca tiene varias gamas de producto, y además tiene la licencia para la fabricación de las mermeladas Mövenpick, cuarta marca más importante. Se evidencia la importancia de las marcas blancas con Aldi como la segunda marca del mercado. Zentis, el segundo jugador en el mercado también es una empresa local y cuenta con varias gamas. Esta empresa elabora también mermeladas para Aldi (Procolombia, 2015). Estas marcas

poseen un liderazgo muy fuerte en la participación en el sector de las mermeladas, dentro de la oferta se encuentran sabores consolidados en el mercado como el de la fresa, naranja, durazno y frutos rojos, actualmente no poseen el sabor de la fruta de maracuyá.

El mercado de mermelada en el país de Alemania se representa por la competencia monopolística es decir es una estructura de mercado en el cual hay muchas empresas competidoras en una industria, cada productor vende un producto diferenciado y hay libertad de entrada y salida de la industria en el largo plazo, cada productor puede fijar hasta cierto punto el precio de su producto diferenciado. El precio máximo que puede fijar está limitado por la competencia que hagan los productores de bienes cercanos, aunque no idénticos, tanto de los que actualmente existen como de los potenciales. (Krugman & Wells, 2006).

Para llegar al nicho de lujo el canal de distribución se encuentre en la sección gourmet, en estos canales se vende tanto las versiones más consumidas de las principales marcas, como marcas propias de lujo y marcas exclusivas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este canal tiene una participación inferior en la venta de mermeladas en comparación con los supermercados, pues este es un producto de consumo diario regular, más que un producto de lujo. (Procolombia, 2016).

Dentro de los principales resultados y análisis que se obtuvieron conforme al anexo 4 se muestra en la siguiente tabla el resumen de las condiciones que sintetiza la competitividad y/o diversificación de la mermelada de maracuyá reconociéndose así también la intensidad o el nivel que puede tener las cinco fuerzas en relación al sector

objeto de estudio. Para cada fuerza, se determinó un valor, por ejemplo, de uno a cinco, donde uno corresponde con el nivel más bajo (de intensidad de competencia, poder de los clientes, poder de los proveedores, de riesgo de nuevos entrantes o de que aparezcan productos sustitutos), y el número cinco corresponde con el nivel más elevado de estas mismas preguntas. La suma del puntaje total de las fuerzas se analiza de la siguiente manera, 0-10, No es competitivo, 11-20 Poco competitivo, 21-30 Medianamente competitivo. 31-40 Competitivo y por último 41-50 Altamente competitivo (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008).

Tabla 5.

Análisis cinco fuerzas de Porter, en el mercado de la mermelada de Maracuyá.

FUERZAS DE PORTER	CONDICIONES	RESULTADOS Y ANALISIS	PUNTAJE
F1: Rivalidad entre competidores.	En cuanto al número de competidores ¿qué tan alta es la competencia a nivel mundial?	Baja	4
	¿Qué tan importante es la diversidad de los competidores?	Importancia relativa	3
	¿Cómo calificaría las estrategias de crecimiento de la competencia?	Poco agresivo	4
F2: Amenaza de nuevos competidores	En referencia a las barreras: economías de escala ¿qué tan determinantes son estas barreras para entrar en el sector de productos de consumo en el mercado alemán?	Importante	4
	¿Cómo calificaría la lealtad de los clientes en el sector?	Alta	4
	¿Existen medios regulatorios que dificultan la entrada de otras empresas al sector?	Alto grado de regulación	4
F3: Desarrollo potencial de productos sustitutos	¿Existe disponibilidad de productos sustitutos cercanos?	Suficiente disponibilidad	2
	¿Cómo son los costos en que incurren los consumidores al cambiarse a productos sustitutos en su sector?	Regular	3
	Como es el contraste de las relaciones precio-valor de los productos sustitutos para la mermelada	Favorable	4
F4: Proveedores	¿Cuál es el nivel de dependencia del sector de la mermelada hacia los	Medianamente dependiente	2

	productos que suministran los proveedores?		
	¿Cuál es la ubicación de los proveedores?	Cercano	4
	¿Cómo califica la calidad de los productos de los proveedores del sector?	Muy alta	5
F5: Clientes	¿Cómo son los costos en que incurren los clientes al cambiar a otra marca?	Bajo	2
	¿Brinda el entorno facilidades para que el cliente consiga productos sustitutos a los de la empresa?	Suficientes facilidades	2
	Los niveles de negociación con los clientes	Normal	3
Total, Puntaje			50

Nota. Esta tabla muestra el resumen de los puntos importantes de las cinco fuerzas de Porter.

Elaboración propia 2021. Teniendo como referencia las técnicas de los sectores industriales y de competencia de acuerdo autor (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)

Una vez analizado lo anterior, se procede a mostrar la siguiente Figura 6, donde las autoras logran sintetiza el diamante de Porter, basado en los análisis de las cinco fuerzas del mercado de mermelada de maracuyá como oportunidad de diversificación en la negociación con el mercado europeo.

Figura. 6

Cinco fuerzas de Porter, asociado al mercado de maracuyá colombiano.



Para obtener una oportunidad de diversificación en la negociación con el mercado europeo [alemán], se debe ser competitivo contando con los factores especializados y avanzados para lograr posicionar el producto en el mercado, es de mucha importancia lograr conocer de profundidad los sectores agroindustriales para que así puedan potencializarse y lograr ser competitivos en el tiempo. Además, el modelo que plantea Michael Porter en su artículo [Como las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia] esboza que la ventaja tiene que ver con el valor que un productor o empresa es capaz de crear para sus compradores, este es un modelo basado en factores relevantes que se debe de considerar para alcanzar la ventaja competitiva. (Porter, 1979).

8.3.6 Análisis del entorno interno

De acuerdo con los análisis recolectados a partir de información en los periodos 2015-2019, se identificaron y caracterizaron varios puntos internos del mercado de maracuyá los cuales se observan en la tabla 6.

Tabla 6.

Análisis interno del mercado de Maracuyá en Colombia: debilidades y fortalezas conforme al periodo 2015 – 2019.

Variables de Análisis	Debilidades (-)	Fortalezas (+)
V1: Producción (Oferta)	Dificultad para conseguir la fruta durante algunas épocas del año.	Sostener altas producciones no compromete tecnologías complejas.
V2: Precio	Precio final relativamente alto asociado a las condiciones de la infraestructura vial y climatología.	Ventaja comparativa en productos agrícolas, por tanto, bajos costos de Producción.
V3: Consumo (Demanda)	Los colombianos tienen poco conocimiento que tienen los consumidores sobre la fruta, desde cómo	El maracuyá está dentro de las frutas cítricas más apetecidas; por tanto, puede satisfacer

	Se degusta hasta sus bondades nutricionales y medicinales.	fácilmente un mercado nacional o internacional, (precio y calidad constantes).
V4: Distribución	Intermediarios en la comercialización lo que causaría un incremento del precio. El tiempo de vida de la fruta se asocia con la refrigeración, perdiendo propiedades organolépticas.	Producto de fácil manipulación
V5: Competencia	El sector no cuenta con suficiente desarrollo industrial para la transformación de fruta fresca del maracuyá a la escala comercial, en producto final de mermelada.	Calidad de producto a un precio justo.

Nota. Elaboración propia, conforme al rastreo de documentos entre el 2015-2019 que conllevaron a los análisis del mercado interno.

8.3.7 Análisis del entorno externo

Tabla 7.

Análisis externo del mercado de Maracuyá en Colombia: Amenazas y Oportunidades, conforme al periodo 2015 - 2019

VARIABLES DE ANÁLISIS	AMENAZAS (-)	OPORTUNIDADES (+)
V1: Producción (Oferta)	Existen otros países más cercanos al mercado alemán que producen otras frutas que pueden sustituir al maracuyá con menores Costos de transporte.	Los bajos costos de mano de obra en Colombia permiten competir con la oferta de otros países.
V2: Precio	La tasa de cambio puede afectar el precio de venta final. (costos de exportación)	En Alemania existe un gran atractivo por los frutos tropicales exóticos, como son las pasifloras, por lo que están dispuestos a pagar lo justo y necesario.
V3: Consumo (Demanda)	Las crisis económicas pueden afectar la frecuencia de consumo en la sociedad Europea.	El consumidor alemán prefiere los productos naturales a los sintéticos.
V4: Distribución	Se puede presentar incumplimiento en los pedidos debido a factores Climáticos y situación de Logística.	Una vez ingresado al mercado europeo, el desarrollo de la infraestructura vial Puede facilitar el transporte terrestre en los próximos años.
V5: Competencia	La zona europea es la principal competencia (países cercanos, por tanto, los precios de compra pueden variar dependiendo de la oferta y la demanda.	Se cuenta con un Tratado de libre comercio entre Colombia y la [UE] que facilita la internacionalización de productos agrícolas entre ellos las frutas tropicales.

Nota. Elaboración propia, conforme al rastreo de documentos entre el 2015-2019 que conllevaron a los análisis del mercado externo.

Es importante aprovechar las ventajas ofrecidas por el acuerdo comercial entre Colombia y Europa pues tenemos la reducción y eliminación de aranceles y barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos nuestros productos industriales y agrícolas, lo que permite poder competir con cualquier país latinoamericano y europeo (Mincomercio, s.f.).

El estudio de Porter nos ayuda a entender que hay que maximizar los recursos que en este caso es la producción de mermelada de maracuyá, para obtener competir en un mercado mundial, enfocados en la unión europea. Este análisis sirve para determinar la competencia y rivalidades que pueda encontrar y así desarrollar una estrategia para conseguir oportunidades y rentabilidad este mercado.

Poder caracterizar este producto en Alemania será de gran oportunidad para ser reconocidos a nivel mundial por nuestros productos y calidad, además lograríamos extendernos a otros países pues la confiabilidad que nos de Alemania un país estricto y riguroso para negocios internacionales dará una gran perspectiva a nivel mundial en especial en países que son predilectos con este producto como (Reino Unido – Francia); Adicional no solo se puede abrir las puertas para este sector de confitería si no que varios productos colombianos tendrán la oportunidad de diversificar su producto a este mercado.

Finalmente, considerando las destacadas ventajas competitivas en el mercado europeo durante el período 2015-2019, como las altas oportunidades de comercialización, se puede enfatizar las características que representa el mercado colombiano de mermeladas de maracuyá, para fortalecer su relación comercial entre Colombia y la UE en la agricultura relacionado con los productos agroindustriales.

CONCLUSIONES

Se puede inducir que el mercado de los productos agroindustriales en este caso la mermelada de maracuyá tiene un excelente potencial en el mercado europeo, cuya demanda ha sido poco satisfecha, donde existen consumidores con alto poder adquisitivo, conscientes del sabor exótico y sus beneficios en la salud, de acuerdo a las oportunidades económicas, como el crecimiento del PIB, a nivel geográfica la tierra cultivable, las cuestiones políticas del tipo de gobierno y legales entre 2015 y 2019 en el comercio bilateral con el mercado europeo, logrando que los productos agrícolas e industriales puedan tener gran oportunidad de ser diversificados en la [UE].

Se destaca que de los mercados europeos se puede fortalecer mucho más la relación comercial con Alemania, ya que este fue el mercado objetivo sobresaliendo por encima de Irlanda y Francia en aspectos como: demanda, perfilación del cliente y sistema de comercialización principalmente; consecuentemente la mermelada de maracuyá colombiana tiene una buena oportunidad de diversificación en dicho mercado. Y siendo coherente con las teorías relacionadas existe una necesidad de que los alemanes destinen un presupuesto para el consumo de productos untables donde la mermelada de maracuyá clasifica en esta categoría.

Teniendo en cuenta las principales características del mercado de la Mermelada de Maracuyá, se reconoce que existe una ventaja competitiva desde Colombia hacia el mercado europeo, contando con hectáreas de producción de maracuyá y al tiempo que los clientes del exterior [Alemania], cuentan con una cultura de consumo y favoritismo hacia productos de tipos exóticos, facilitando las

negociaciones, y el sistema de comercialización para productos de categoría de untables.

RECOMENDACIONES

Establecer alianzas estratégicas para poder seguir perfeccionando y diversificando este producto, las alianzas deben ser formadas con nuestros proveedores y clientes tanto a nivel nacional como a nivel mundial.

Realizar una concientización a los colombianos y campesinos de las regiones más productivas de esta fruta debido que tienen poco conocimiento, y es importante que conozcan el valor de este fruto a nivel mundial y las grandes bondades nutricionales y medicinales que puede brindar.

Promover estudios similares con el fin de poder diversificar el producto, y definir nuevos mercados.

Incentivar al gobierno para tener en este sector suficiente desarrollo industrial para la transformación de fruta fresca del maracuyá a la escala comercial, en producto final de mermelada, para lograr tener un mayor conocimiento a nivel mundial.

BIBLIOGRAFÍA

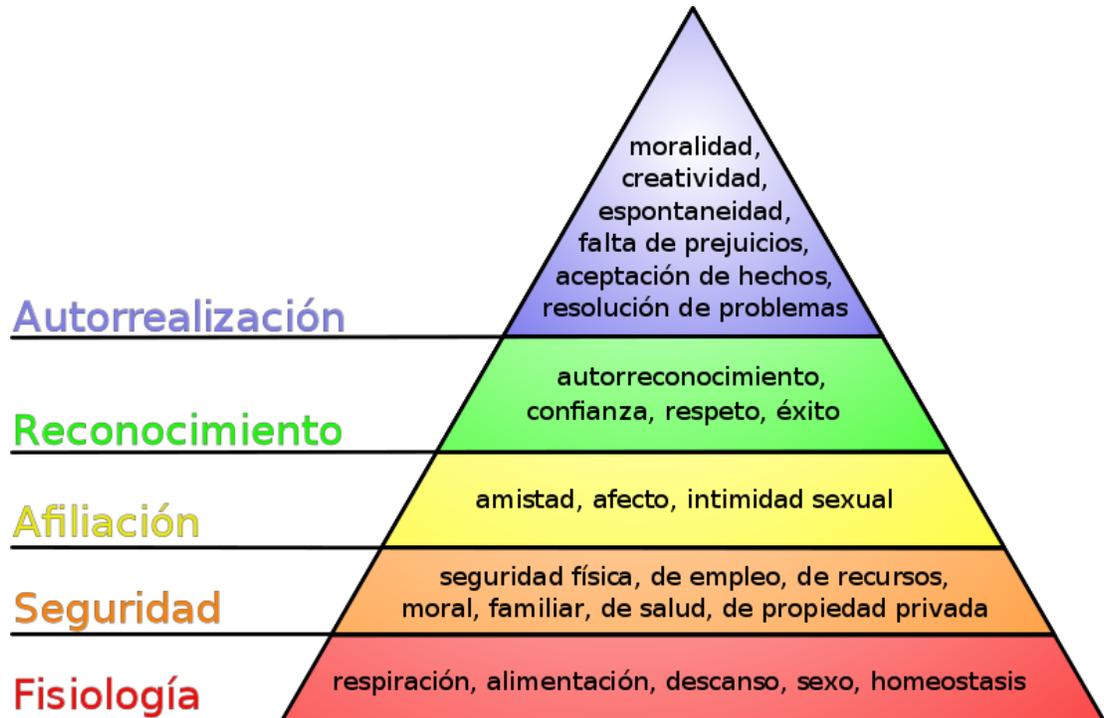
- Altendorf, S. (29 de 01 de 2018). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Tropical_Fruits_Spanish2017.pdf
- Alvarez Correa, C., & Lacouture, M. C. (19 de 05 de 2015). <https://agroalimentando.com/>. Obtenido de <https://agroalimentando.com/nota/4977>
- Avendaño Lopera, F, F., & Valencia Florez, J, J. (2019). *Estrategias de exportacion para pulpa de fruta Colombiana: Guía metodologica*.
- Barrero, A, A. D. (30 de 11 de 2018). Obtenido de Invest Pacific: <https://www.investpacific.org/noticias-y-eventos/agroindustria-logistica-y-energias-renovables/frutas-y-flores-el-potencial-del-valle-del-cauca-que-cautiva-a-los-inversionistas-extranjeros/>
- Best Food Importers. (26 de 09 de 2019). *Importaciones de alimentos de Alemania: Oportunidades múltiples en el mercado más fuerte de Europa*. Obtenido de <https://bestfoodimporters.com/es/importaciones-de-alimentos-de-alemania-oportunidades-multiples-en-el-mercado-mas-fuerte-de-europa/>
- Delegation of the European Union to Colombia*. (14 de 06 de 2019). Obtenido de https://eeas.europa.eu/delegations/colombia/64151/el-comercio-bilateral-entre-colombia-y-la-uni%C3%B3n-europea-creci%C3%B3n-81-en-el-primer-trimestre-de_en
- Deobold B. , V. D., & Meyer, W. J. (09 de 12 de 2006). *Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva"*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Finkelstein, J. (27 de 10 de 2006). *Diagrama de la jerarquía de necesidades de Maslow*. Obtenido de https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Maslow%27s_hierarchy_of_needs.svg
- Granados Pérez,W, W., & Noreña Triana,M, M. E. (06 de 2019). *MIinisterio de Agricultura y Desarrollo Rural*. Obtenido de Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2019-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Hernandez Sampieri,R, R. (2014). *Metologia de la invetigación*. Obtenido de Sexta edicion: <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPIERI.pdf>
- Hernandez-Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Obtenido de Sexta edicion: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kremer, W., & Hammond, C. (02 de 09 de 2013). *¿Qué tan correcta es la pirámide de Maslow?* Obtenido de BBC News mundo: https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/09/130902_salud_piramide_maslow_aniversario_gtg

- Lancheros, A. M. (18 de 02 de 2020). *Invest Pacific*. Obtenido de <https://investpacific.org/agroindustria/>
- Martin Cerdeño, V. J. (2019). Tendencias de consumo de frutas. *Distribución y Consumo*, 13.
- Martínez,S, S. (2019). Sociedad de Agricultores de Colombia. *En la jugada*.
- Minciencias. (11 de 09 de 2016). *Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación*. Obtenido de Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo: https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo
- Mincomercio. (s.f.). *Ministerio de industria y comercio* . Obtenido de ABC del acuerdo comercial con la Union Europea: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>
- Mincomercio. (s.f.). *Ministerio de industria y comercio*. Obtenido de Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia, Perú y Ecuador: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (06 de 2020). *Cadena del pasifloras, indicadores e instrumentos*. Obtenido de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2020-03-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Noticias Parlamento Europeo. (19 de 10 de 2016). Acuerdos comerciales: con qué países negocia la Unión Europea. *Parlamento Europeo*, págs. <https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/world/20161014STO47381/acuerdos-comerciales-con-que-paises-negocia-la-union-europea#missinglink>.
- Ponce T, H, H. (06 de 01 de 2007). *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinacion de estrategias de intervencion de diversas organizaciones*. Obtenido de Enseñanza e investigacion en psicologia: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Porter, M, M. E. (01 de 01 de 2008). *Harvard Business Review*. Obtenido de America Latina: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas_michael_porter-libre.pdf
- Porter, M. E. (17 de 03 de 1979). *Harvard Business Review Home*. Obtenido de How Competitive Forces Shape Strategy: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
- Procolombia. (24 de 11 de 2014). *Actualidad Internacional > Agroindustria > Mermeladas con sabores de frutas exóticas ganan terreno en el mercado alemán*. Obtenido de Mermeladas con sabores de frutas exóticas ganan terreno en el mercado alemán: <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/mermeladas-con-sabores-de-frutas-exoticas-ganan-terreno-en-el-mercado-aleman>
- Procolombia. (24 de 11 de 2015). *Mermeladas con sabores de frutas exóticas ganan terreno en el mercado alemán*. Obtenido de <https://procolombia.co>
- Procolombia. (sf de sf de 2015). *Oportunidades del mercado de mermeladas y conservas en Alemania*. Obtenido de

- https://procolombia.co/sites/default/files/webinar_mermeladas_y_conservas_alemania.pdf
- Procolombia. (11 de 09 de 2016). Obtenido de https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo
- Procolombia. (30 de 06 de 2021). *Los mercados empezaron a dar signos de recuperación y por eso los empresarios han visto crecer sus exportaciones este año*. Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/aumentan-los-pedidos-de-frutas-colombianas-en-europa>
- Revollar Corzo, V. E. (28 de 02 de 2015). *Universidad Nacional del Callao*. Obtenido de <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/TEXTO-ECONOMIA-INTERNACIONAL-I.pdf>
- Riquelme, M. (16 de 06 de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Sánchez, P. (03 de 09 de 2021). *Intermundial.es*. Obtenido de <https://www.intermundial.es/blog/curiosidades-del-mundo-sabes-como-es-un-desayuno-tradicional-aleman/>
- Santander, Santander Trade . (09 de 2021). *Alemania: Distribuir un producto*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/distribuir-un-producto>
- Schweiger, P, P. (22 de 09 de 2021). *cachay news*. Obtenido de Mercado Spread Europa Alimentos 2021: Informe de investigación de análisis de tamaño, participación, crecimiento, ventas y factores del mercado: <https://cachay.news/2021/09/22/mercado-spread-europa-alimentos-2021-informe-de-investigacion-de-analisis-de-tamano-participacion-crecimiento-ventas-y-factores-del-mercado/>
- Serbin, A , A., & Serbin Pont, A, A. (2018). *EU-LAC Foundation*. Obtenido de <https://eulacfoundation.org/en/system/files/why-should-eu-relevance-lac-en-web.pdf>
- Torres, R, R. P. (1977). *Teoría del comercio internacional*. Siglo XXI Editores, s.a de CV.
- Trade Map. (25 de 09 de 2021). *Estadísticas comerciales para el desarrollo empresarial internacional*. Obtenido de Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.: <https://www.trademap.org/>
- Universidad Estatal de San Diego. (12 de 09 de 2006). *Diseño de la investigación*. Obtenido de https://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm
- Valero Córdoba,G, G., Rodenes, M, M., & Rueda, G, G. E. (17 de 10 de 2017). *Effects of the use of competitiveness as a strategy on exporting companies*. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq/vol1/iss30/3/>

9. ANEXOS

Anexo 1. Pirámide de Maslow



Fuente: (Finkelstein. J., 2006)

Anexo 2. Matriz de preselección de mercados 2015-2019

CONCEPTO	Puntaje	FRANCIA	Calf	Res	IRLANDA	Calf	Res	ALEMANIA	Calf	Res
Crecimiento del PIB (% anual)	10%	1,56%	5	0,50	10,80%	10	1,00	1,63%	8	0,80
Crecimiento del PIB per cápita (% anual)	5%	1,28%	3	0,15	8,82%	5	0,25	1,11%	2	0,10
Política y tipo de gobierno riesgo país (Calificación Ratings S&P)	5%	República semipresidencialista Calificación AA (Estable)	2	0,10	República parlamentaria Calificación AA- (Estable)	2	0,10	República federal parlamentaria Calificación AAA (Alto)	5	0,25
Aspecto legales-Relación comercial	5%	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea	5	0,25	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea	5	0,25	Acuerdo comercial Colombia y Unión Europea	5	0,25
Desempeño Logístico-Logistics Performance Index	10%	Ocupa el puesto número 16 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.	5	0,50	Ocupa el puesto número 29 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.	2	0,20	Ocupa el puesto número 1 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.	8	0,80
Promedio de población 2015- 2019 en Millones	5%	66.908.250	2	0,10	4.813.267	1	0,05	82.538.205	5	0,25
Idioma	10%	Francés	2	0,20	Irlandés e inglés	5	0,50	Alemán	2	0,20
Geografía-Tierra cultivable	5%	33,4% (est. 2018)	4	0,20	15,4% (est. 2018)	2	0,10	33,4% (est. 2018)	4	0,20
Promedio de Importaciones del producto: 200791 Confituras, jaleas y mermeladas (Miles de dólares)	5%	\$6.435	3	0,15	\$4.025	2	0,10	\$8.926	5	0,25
Importaciones de bienes y servicios en % del crecimiento anual	5%	3,20%	2	0,10	17,40%	5	0,25	3,80%	4	0,20

Valor promedio de exportaciones desde Colombia a los países elegidos	10%	\$ 172.863	3	0,30	\$ 77.778	5	0,50	\$ 475.391	10	1,00
PRINCIPALES PROVEEDORES	5%	Estados Unidos (5%) y China (5%)	2	0,10	Estados Unidos (17%) y China (4%).	2	0,10	China (7 %) y Estados Unidos (4 %)	2	0,10
ARANCEL PREFERENCIAL	10%	0 (FTA, CAN-EU)	12	1,20	0 (FTA, CAN-EU)	12	1,20	0 (FTA, CAN-EU)	12	1,20
DOCUMENTOS REQUERIDOS	10%	Envíos con valor igual o menor a €19.056,13, presentar 2 facturas comerciales. • Envíos con valor mayor a €19.056,13, presentar factura comercial emitida por el banco. • Licencia, certificado o autorización de importación dependiendo de la naturaleza de la mercancía. • Certificado de origen	5	0,50	Factura comercial y certificado de movimiento EUR o ATR • Certificado fitosanitario para la importación de plantas, flores, semillas y frutas. • Certificado de origen tipo A es requerido a las mercancías provenientes de países en vía de desarrollo para reclamar preferencias en las tarifas	5	0,50	Importación desde países no miembros de UE: • Dos facturas comerciales • licencia de importación • Certificado de Origen • Certificado de Circulación	10	1,00
	100%			4,35			5,10			6,60

Fuente: Construcción con datos del banco mundial, Trade Map, World Factbook, Global Trade Helpdesk, Pro Colombia, (2015-2019).

Anexo 3. *Lista de los importadores para el producto: 200791 Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de agrios "cítricos", obtenidos por cocción.*

Importadores	Valor importado 2015	Valor importado 2016	Valor importado 2017	Valor importado 2018	Valor importado 2019	Valor promedio
Mundo	\$ 107.577,00	\$ 107.749,00	\$ 115.955,00	\$ 119.652,00	\$ 120.186,00	\$ 114.223,80
Reino Unido	\$ 17.187,00	\$ 13.299,00	\$ 15.182,00	\$ 13.927,00	\$ 13.459,00	\$ 14.610,80
Alemania	\$ 8.827,00	\$ 7.464,00	\$ 8.595,00	\$ 10.150,00	\$ 9.594,00	\$ 8.926,00
Estados Unidos de América	\$ 5.486,00	\$ 5.636,00	\$ 7.392,00	\$ 8.402,00	\$ 9.961,00	\$ 7.375,40
Japón	\$ 8.191,00	\$ 8.238,00	\$ 9.065,00	\$ 8.935,00	\$ 7.421,00	\$ 8.370,00
Canadá	\$ 6.232,00	\$ 6.299,00	\$ 5.953,00	\$ 6.205,00	\$ 5.862,00	\$ 6.110,20
Francia	\$ 5.567,00	\$ 5.967,00	\$ 7.291,00	\$ 7.138,00	\$ 6.216,00	\$ 6.435,80
Egipto	\$ 3.638,00	\$ 4.347,00	\$ 2.609,00	\$ 4.103,00	\$ 4.969,00	\$ 3.933,20
Australia	\$ 3.208,00	\$ 3.973,00	\$ 4.551,00	\$ 4.616,00	\$ 5.003,00	\$ 4.270,20
Irlanda	\$ 4.182,00	\$ 3.789,00	\$ 4.384,00	\$ 4.097,00	\$ 3.676,00	\$ 4.025,60
Suecia	\$ 2.936,00	\$ 3.060,00	\$ 3.130,00	\$ 2.894,00	\$ 2.623,00	\$ 2.928,60

Fuente: (Trade Map, 2021)

Anexo 4 Análisis sobre las 5 Fuerzas de Porter

Análisis sobre las cinco Fuerzas de Porter

Diversificación Mermelada de Maracuyá

Fuerza I: Rivalidad entre competidores.

El nivel de competitividad en un área, ramo o sector específico viene marcado por el grado de rivalidad entre los competidores existentes. La competitividad es mucho más intensa en un sector en la que prevalecen las siguientes condiciones: número de competidores. Barreras emocionales. Crecimiento de la empresa. Guerras de precios. Restricciones gubernamentales. Costos de salida y márgenes de la empresa.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados expuestos y marca con una "X" la opción que se ajuste.

1. En cuanto al número de competidores ¿qué tan alta es la competencia a nivel mundial?

1. Muy alta 2. Medianamente alta 3. Regular 4. Baja 5. Muy Baja

X

2. ¿Qué tan importante es la diversidad de los competidores?

1. Muy importantes 2. Medianamente importantes 3. Importancia relativa 4. Sin importancia 5. No existen vínculos

X

3. ¿Cómo calificaría las estrategias de crecimiento de la competencia?

1. Muy agresivo 2. Medianamente agresivo 3. Regular 4. Poco agresivo 5. Nada agresivo

X

Fuerza II: Amenaza de nuevos competidores

Esta fuerza competitiva versa sobre la facilidad o dificultad que un nuevo competidor puede experimentar cuando quiere empezar a operar en un sector determinado. Michael Porter identifica ciertas barreras que dificultan la entrada de nuevos competidores en un mercado: economías de escala. Lealtad del cliente. Acceso a canales de distribución. Diferenciación del producto y. Política gubernamental.

1. En referencia a las barreras: economías de escala ¿qué tan determinantes son estas barreras para entrar en el sector de productos de consumo en el mercado Alemán?

1. No tienen importancia 2. Poco importantes 3. Importancia relativa 4. Importantes 5. Muy importantes

X

2. ¿Cómo calificaría la lealtad de los clientes en el sector?

1. Muy baja 2. Baja 3. Promedio 4. Alta 5. Muy Alta

X

3. ¿Existen medios regulatorios que dificultan la entrada de otras empresas al sector?

1. Prácticamente inexistente	2. Grado Bajo	3. Regular	4. Alto grado de regulación	5. Sector altamente regulado
------------------------------	---------------	------------	-----------------------------	------------------------------

X

Fuerza III: Desarrollo potencial de productos sustitutos

Esta fuerza competitiva se refiere a la facilidad con la que un comprador puede sustituir un tipo de producto o servicio por otro.

1. ¿Existe disponibilidad de productos sustitutos cercanos?

1. Elevada disponibilidad	2. Suficiente disponibilidad	3. Disponibilidad media	4. Baja disponibilidad	5. No existe disponible
---------------------------	------------------------------	-------------------------	------------------------	-------------------------

X

2. ¿Cómo son los costos en que incurren los consumidores al cambiarse a productos sustitutos en su sector?

1. Muy altos	2. Alto	3. Regular	4. Bajos	5. Muy bajos
--------------	---------	------------	----------	--------------

X

3. Como es el contraste de las relaciones precio-valor de los productos sustitutos para la mermela:

1. Ampliamente desfavorable	2. Desfavorable	3. No afecta	4. Favorable	5. Muy favorable
-----------------------------	-----------------	--------------	--------------	------------------

X

Fuerza IV: Proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en un sector. Especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores. Cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro.

1. ¿Cuál es el nivel de dependencia del sector de la mermelada hacia los productos que suministran los proveedores?

1. Muy dependiente	2. Medianamente dependiente	3. Normal	4. Baja dependencia	5. No depende
--------------------	-----------------------------	-----------	---------------------	---------------

X

2. ¿Cuál es la ubicación de los proveedores?

1. Muy lejanos	2. Lejanos	3. Regular	4. Cercano	5. Muy cercanos
----------------	------------	------------	------------	-----------------

X

3. ¿Cómo califica la calidad de los productos de los proveedores del sector?

1. Inaceptable	2. Baja	3. Normal	4. Alta	5. Muy alta
----------------	---------	-----------	---------	-------------

X

Fuerza V: Clientes

Cuando los clientes están muy concentrados. Son muchos o compran grandes volúmenes. Su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en un sector.

1. ¿Cómo son los costos en que incurren los clientes al cambiar a otra marca?

1. Inexistente 2. Bajo 3. Regular 4. Altos 5. Muy altos

X

2. ¿Brinda el entorno facilidades para que el cliente consiga productos sustitutos a los de la empresa?

1. Muchas facilidades 2. Suficientes facilidades 3. Moderadamente 4. Pocas facilidades 5. Difícilmente

X

3. Los niveles de negociación con los clientes. se consideran:

1. Muy elevado 2. Elevado 3. Normal 4. Bajo 5. Inexistente

X

Fuente: *Adaptado de acuerdo con las técnicas de los sectores industriales y de competencia de acuerdo autor (Porter, M, Estrategia Competitiva, 2008)*

Anexo 5 *Proveedores potenciales a nivel mundial*

<i>Exportadores</i>	<i>Valor importado en 2015</i>	<i>Valor importado en 2016</i>	<i>Valor importado en 2017</i>	<i>Valor importado en 2018</i>	<i>Valor importado en 2019</i>	<i>Valor promedio importado</i>
Mundo	8.827	7.464	8.595	10.150	9.594	8.926
Reino Unido	2.476	2.496	2.611	3.305	2.771	2.732
Dinamarca	2.380	1.196	1.981	1.984	2.732	2.055
Francia	1.027	1.053	1.172	1.133	1.234	1.124
Sudáfrica	1.151	985	1.070	1.263	777	1.049
Italia	1.003	867	861	1.111	1.001	969

Fuente: (Trade Map, 2021)