

**Plan de internacionalización a mercados norteamericanos de la  
Comercializadora Internacional Bana Rica S.A**

Yessika Paola Fernández Jiménez

Universidad Del Magdalena  
Facultad de ciencias económicas y empresariales  
Negocios Internacionales  
Santa Marta

2019

**Plan de internacionalización a mercados norteamericanos de la  
Comercializadora Internacional Bana Rica S.A**

Redactor:

Yessika Paola Fernández Jiménez

Proyecto de prácticas profesionales para optar al título de negociador  
internacional.

Tutor:

Gisela Rodríguez Escalante

Universidad Del Magdalena

Facultad de ciencias económicas y empresariales

Negocios Internacionales

Santa Marta

2019

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	7
2.	GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....	8
2.1.	ASPECTOS LEGALES, ECONÓMICOS Y ORGANIZACIONALES .....	8
2.1.1	Nombre .....	8
2.1.2	Logo.....	8
2.1.3	Políticas .....	8
2.1.4	Organigrama general.....	9
2.1.5	Organigrama área de exportaciones.....	10
2.2.	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL .....	10
2.2.1	Historia.....	10
2.2.2	Misión .....	11
2.2.3	Visión .....	11
2.2.4	Políticas .....	12
3.	INFORMACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO .....	14
3.1.	DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO .....	14
3.2.	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ASIGNADAS .....	14
4.	AUTOEVALUACIÓN .....	16

5.	CONCLUSIONES.....	17
6.	RECOMENDACIONES GENERALES .....	18
7.	PROPUESTA .....	20
7.1.	NOMBRE DE LA PROPUESTA .....	20
7.2.	DIAGNOSTICO .....	21
7.3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	23
7.4.	JUSTIFICACIÓN .....	24
7.5.	OBJETIVO GENERAL .....	25
7.6.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25
7.7.	REFERENTES TEÓRICOS.....	25
7.8.	PLAN DE ACCIÓN .....	26
7.8.1.	¿Está la empresa lista para exportar a un nuevo mercado?.....	27
7.8.1.1	Selección preliminar del producto a exportar .....	27
7.8.1.2	Evaluación de la capacidad empresarial.....	30
7.8.1.3	Capacitaciones y fortalezas en conocimientos de comercio exterior. ....	32
7.8.2.	Identificación de la potencialidad del producto .....	33
7.8.2.1	Identificación de la posición arancelaria .....	33
7.8.2.2	Identificación de la potencialidad del producto en los mercados. ....	34
7.8.2.3	Evaluación de condiciones de acceso .....	35
7.8.3.	Demanda del producto.....	43
7.8.3.1	Oportunidades y tendencias .....	43

7.8.3.2 La logística internacional.....	44
7.8.4. Costos de exportación .....	49
7.8.4.1 Términos de negociación.....	49
<b>8. RESULTADOS OBTENIDOS .....</b>	<b>51</b>
<b>9. CONCLUSIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>54</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Logo de la empresa .....	8
Figura 2. Organigrama general de C.I Bana Rica .....	9
Figura 3. Organigrama area de exportaciones de C.I. Bana Rica S.A. ....	10
Figura 4. Matriz DOFA C.I. Bana Rica S.A. ....	21
Figura 5. Perfin arancelario del Banano.....	34
Figura 6. Logistic performance index de Estados Unidos .....	47
Figura 7. Acceso maritimo y aereo a Estados Unidos .....	48
Figura 8. Reporte de rutas de transporte maritimo .....	48
Figura 9. Reporte de tarifas de transporte maritimo por ruta .....	49
Figura 10. Incoterms 2010 .....	50

## 1) INTRODUCCIÓN.

La internacionalización se ha vuelto una necesidad para las empresas colombianas debido a que así estas tienen mayores oportunidades, pueden aumentar sus ingresos acaparando el mercado internacional y disminuir muchos costos. La Comercializadora Internacional Bana Rica S.A evidentemente se ha beneficiado de la comercialización del banano colombiano en ciertos países extranjeros pertenecientes a la Unión Europea y se ha consolidado sin duda alguna en este mercado gracias al excelente manejo que se le ha dado durante los años de su funcionamiento.

No obstante, la comercializadora tiene falencias que deben ser corregidas, quizás lo más evidente es la cantidad de clientes que tiene esta en el extranjero, puesto que actualmente solo tiene un cliente constante y es este quien se encarga de distribuir la fruta en los diferentes países de la U.E. Por tanto, el presente proyecto tiene como objetivo principal crear un plan de internacionalización a mercados norteamericanos, teniendo en cuenta el nicho de oportunidades de crecimiento y de mejoras para toda la empresa, esta expansión que vendrá será planificada de forma minuciosa e inicialmente se limitará a exportar el mismo tipo de fruta que produce actualmente, pero a un mercado distinto, específicamente a Estados Unidos.

Por consiguiente, la internacionalización se realizará gracias a los conocimientos adquiridos durante toda la carrera de negocios internacionales y que fue puesta en práctica en la compañía en la cual se hizo evidente la problemática. Se espera que este proceso traiga impactos positivos que acaparen la parte económica y productiva, además de causar crecimiento, confianza, posicionamiento y sostenibilidad para la comercializadora.

## 2) GENERALIDADES DE LA EMPRESA.

### 2.1) ASPECTOS LEGALES, ECONÓMICOS Y ORGANIZACIONALES

2.1.1 Nombre: Comercializadora Internacional C.I. BANA RICA S.A.

2.1.2 Logo:

Figura 1. Logo de la empresa

Fuente: Archivo C.I. Bana Rica S.A



2.1.3 Políticas:

- Política de seguridad y control
- Política de alcohol y drogas
- Política de responsabilidad compartida
- Política de Calidad

La Comercializadora Internacional Bana Rica logra una gran aceptación de los productos que comercializa en los mercados incursionados gracias al equilibrio entre la experiencia de los proveedores y el cumplimiento y adaptación a los

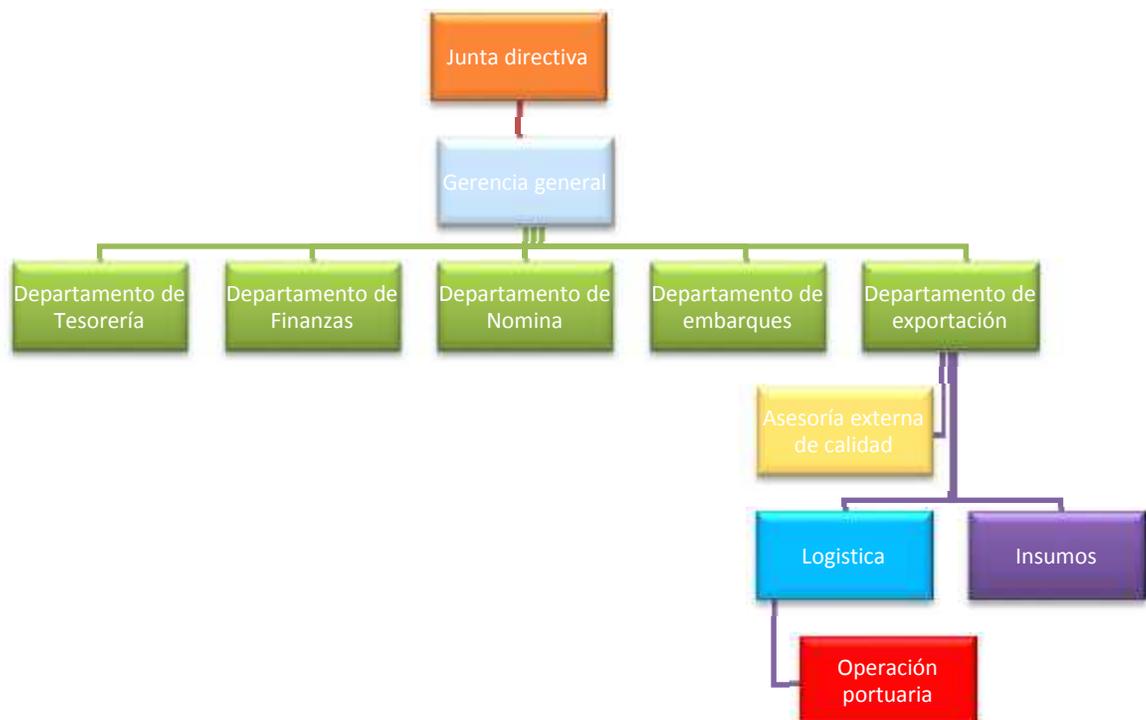
requisitos exigidos por los diferentes mercados en cuanto a calidad, tiempo y condiciones de entrega del producto. Actualmente, C.I Bana Rica tiene 11 trabajadores directos, distribuidos entre su sede principal ubicada en la ciudad de Medellín y su segunda sede ubicada en la ciudad de Santa Marta.

Su principal actividad económica es el comercio al por mayor de banano colombiano sin madurar, en cuanto a su cultura organizacional se destaca la escucha a sus trabajadores, el aprendizaje continuo, incentivo al esfuerzo diario, gratitud, compañerismo, trabajo en equipo, disposición de ayudar, amabilidad, apoyo a los empleados y solidaridad entre trabajadores.

#### 2.1.4 Organigrama general de C.I. Bana Rica S.A.

Figura 2. Organigrama general de C.I. Bana Rica S.A.

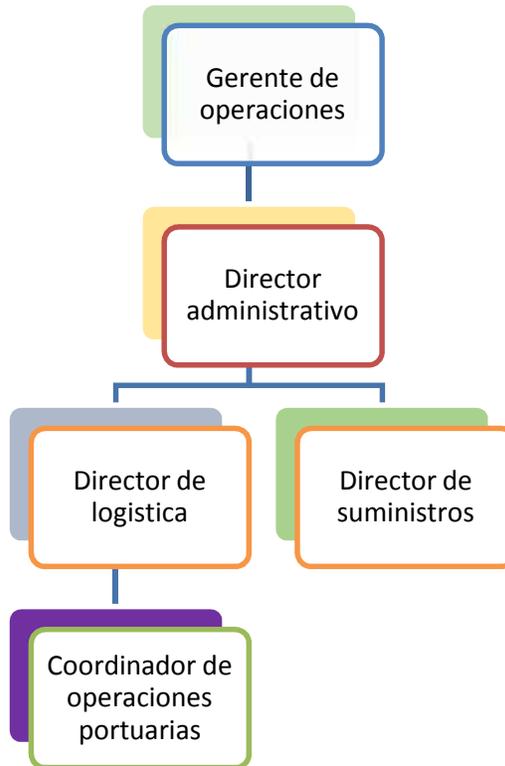
Fuente: Archivo de C.I. Bana Rica S.A.



## 2.1.6 Organigrama del área de exportación de C.I. Bana Rica S.A. (Santa Marta)

Figura 3. Organigrama del área de exportación C.I. Bana Rica S.A.

Fuente: Archivo de C.I. Bana Rica S.A.



## 2.2) FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

### 2.2.1 Historia

C.I. Bana Rica S.A. con NIT 900.261.404-6 nace en el año 2008 como una empresa 100% colombiana. Resultado de la asociación de las empresas agrícola Sevilla S.A., Agropecuaria la Leyenda S.A., Inversiones Leñar S.A., Odelsa S.A. y Agroban S.A.; quienes se unen motivadas por la idea de aumentar y mantener la internacionalización de sus productos de forma directa, a través de una compañía propia que les permitiera conjugar sus años de experiencia en la producción y exportación indirecta de bananas o plátanos

frescos tipo Cavendish Valery de excelente calidad, obteniendo los beneficios inmediatos que resultan del aprovechamiento de economías a escala y que por medio de la consolidación de una buena oferta exportable, lograra posicionarse a nivel internacional como una compañía sólida con presencia en diferentes mercados y capaz de adaptarse a cada cultura. (Bana Rica)

### 2.2.2 Misión

C.I. Bana Rica S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de Banano en el mercado europeo, cuya razón de ser es mantener unas relaciones estables y a largo plazo con sus clientes, de forma que la empresa pueda garantizar a sus grupos de interés unas condiciones justas, tanto a nivel social, ambiental como financiero y pueda así lograr la permanencia en el tiempo y el reconocimiento de sus productos en sus mercados objetivo, basándose en altos estándares de calidad tanto en su producto como en sus procesos operativos. (Bana Rica)

### 2.2.3 Visión

Para el año 2019, alcanzar el reconocimiento nacional e internacional de C.I. Bana Rica S.A. como una empresa comercializadora de productos agrícolas de excelente calidad, con precios competitivos, entregas justo a tiempo y principalmente que trabaja siempre en busca del equilibrio de sus actividades con el medio ambiente, sus proveedores y sus consumidores, y de esta forma lograr aumentar sus exportaciones al mercado europeo y consolidarse como una empresa líder. (Bana Rica)

#### 2.2.4 Políticas

- Política de seguridad y control

Es un compromiso asumido por su representante legal, el gerente administrativo de la oficina de Santa Marta, trabajadores y contratistas de Santa Marta, proteger los procesos, los recursos físicos y humanos para prevenir amenazas de organizaciones ilícitas que buscan utilizar a la empresa como medio para alcanzar sus fines criminales. La empresa ha asumido como política empresarial y de dirección frente al objetivo del programa de control anti contrabando, antiterrorismo y antinarcoóticos, en sus operaciones de exportación, colaborar con las autoridades nacionales e internacionales.

- Política de alcohol y drogas

C.I. Bana Rica S.A ha definido y establecido una política de alcohol y drogas para prevenir, mejorar, conservar y preservar el bienestar de los funcionarios y la calidad de vida, que permita un adecuado desempeño y competitividad del personal y de la compañía, así como el fomento de estilos de vida saludables, teniendo en cuenta lo establecido por la legislación colombiana.

- Política de responsabilidad compartida

Cada empleado tiene una responsabilidad personal en la manera en que coopera con los demás, ya sea como responsable de un equipo o como colega.

- Política de Calidad

Es prioridad la relación precio-calidad de nuestros productos, esta se respalda sobre un desarrollo sostenible y rentable, comprometido con el riguroso cumplimiento de la legislación vigente. Las directrices y objetivos generales que, en relación con la calidad, nos guían y se plasman en nuestra Política de Calidad.

Estas directrices son las siguientes:

- Cumplir con todos los requisitos (de calidad, servicio y precio) de los clientes.
- Certificación anualmente en Global Gap, Basc y Rainforest, para así ser competitivos en el mercado internacional.
- Impulsar el trabajo en equipo como modelo de comportamiento en todos los niveles organizativos.
- Velar por la mejora de los indicadores de crecimiento, rentabilidad, liderazgo, seguridad y costos, para asegurar el éxito continuo de la empresa.

### **3) INFORMACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO.**

#### **3.1.) DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO**

El puesto como aprendiz profesional asignado por la empresa C.I Bana Rica es de mucha responsabilidad, puesto que la información que se maneja es de valiosa importancia. La toma de decisiones implica un sin límite de acontecimientos provenientes de estas, el puesto consiste en el apoyo al área de logística internacional y a la parte administrativa de la empresa.

Cabe resaltar que la persona designada en el cargo debe ser alguien profesional en el área de negocios internacionales que conozca los procesos del comercio exterior y tenga las habilidades necesarias para asumirlo. Es necesario tener un nivel de inglés intermedio, conocer los procesos de exportación, manejo de incoterms, logística internacional, transporte y distribución física, gestión de inventarios, entre otras.

#### **3.2) DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ASIGNADAS**

La siguiente lista corresponde a las actividades realizadas en el cargo de aprendiz profesional durante los 6 meses correspondientes, cabe resaltar que estas funciones han ido variando durante el proceso.

- Asistencia en el área de logística y exportaciones
- Gestión documental
- Control, revisión y entrega de liquidaciones de embarque a los productores
- Cierres de embarque
- Control de documentos de exportación semanal

- Relación de cajas exportadas por finca y por semana
- Revisión y control de facturas de servicios portuarios
- Elaboración de paking list para envía a los clientes
- Actividades de soporte administrativo
- Creación de planillas y constancias fitosanitarias ICA
- Facturación, liquidación y control de fruta de venta en territorio nacional.

#### **4) AUTOEVALUACIÓN.**

Durante el proceso de prácticas profesionales ha sido mucho el crecimiento porque cada día son más los logros y beneficios que trae a la empresa tener un aprendiz que cuente con los conocimientos que necesita para brindar un apoyo en las diferentes áreas, diariamente se hace un trabajo con mucha responsabilidad y esto causa que el aprecio por parte de las personas encargadas sea gigantesco. Además, son varios los reconocimientos por los logros, obtenidos como por ejemplo el hacer parte de varios proyectos que anteriormente nunca se había dejado en manos de un aprendiz, en este caso fue confiar la administración y manejo de la distribución, contabilización, liquidación y control de la operación de fruta a nivel nacional de la empresa.

De modo que, existen libertades para la toma de decisiones y se ha aprendido a resolver problemas de manera satisfactoria, es además evidente la confianza de las habilidades que se posee, en cuanto a los conocimientos recibidos en la universidad, hay muchos que sin duda han sido la base para la realización de procedimientos pero que no implican la totalidad de las actividades realizadas pues existen falencias que han debido ser llenadas por investigación propia, seminarios y capacitaciones.

## 5) CONCLUSIONES.

Las prácticas profesionales fueron de mucho aprendizaje y crecimiento ya que en la comercializadora se pudieron aplicar muchos de los conocimientos adquiridos durante toda la carrera de negocios internacionales, inicialmente fueron pocas las funciones asignadas porque eran mínimas las tareas que tenía el puesto, pero con el pasar de los días las personas encargadas se dieron cuenta que tenía muchas capacidades y así fueron creciendo las responsabilidades, formando un puesto mucho más cargado de compromisos, maduras y seriedad.

Además, en estos meses han existido algunas brechas entre lo que algunos docentes enseñan en las aulas y lo que se vive en el área laboral, específicamente en el área de exportaciones puesto que hay muchos actores que deben intervenir en el proceso y no solo es una persona u entidad quien debe realizar el proceso completo haciéndolo mucho más complejo de lo que es, como lo explicaban en teoría. Cabe resaltar que no solo fue un crecimiento en aspectos profesionales sino, que implicó una mejora como ser humano al aprender muchos valores y maneras de tratar con los compañeros teniendo en cuenta los diferentes tipos de personas con las que se convive diariamente.

## **6) RECOMENDACIONES GENERALES.**

La comercializadora internacional Bana Rica es una empresa muy completa y organizada, cuenta con un grupo de trabajo que atentamente realiza todas las funciones necesarias para llevar a cabo la operación diaria, sin embargo, la compañía necesita algunas mejoras en sus diferentes áreas para hacer más ameno y más eficiente el trabajo, las recomendaciones identificadas por el aprendiz se enumeran a continuación:

1. Inicialmente una recomendación muy importante es ser visionarios y caer en cuenta que la empresa necesita urgentemente una expansión de mercados en la cual pueda crecer y ampliar el número de clientes en el extranjero, haciendo posible que en un caso fortuito no sea sola una entidad quien defina la compra del producto que ofrece la compañía.
2. Por otro lado, la compañía debe hacer una clasificación de las funciones que le corresponde a cada trabajador por área, de tal manera que se delimiten funciones para cada uno de ellos, actualmente todos tienen un cargo específico, pero también cumplen funciones que no corresponden a su área.
3. Por último, pero no menos importante, es que cada director de área debe tener un auxiliar que le apoye en cada una de sus funciones, debido a que se puede observar muy seguido una sobrecarga laboral que como consecuencia puede traer el estancamiento del crecimiento de la empresa, dicha situación puede ser evitada con una persona que colabore en las tareas que le corresponde a los trabajadores que cumplen con los cargos más relevantes de la empresa y hacen que esta siga operando con normalidad.

## **7) PROPUESTA.**

Ante todo, se realizará la ampliación del número de clientes para la empresa en el extranjero, la idea es que estos estén interesados en el mismo tipo de producto que se ofrece actualmente, es decir que no sea necesaria la creación de un nuevo producto y que las únicas variaciones que se hagan sean las necesarias como requisito básico para ingresar al nuevo mercado.

Por consiguiente, se realizará un plan de internacionalización a mercado estadounidense en el cual se analizaran los pro y los contras, se examinaran beneficios económicos que tendrá la empresa y los cambios que esto traería consigo. El propósito de la propuesta es ingresar, hacer un estudio revisando la viabilidad, los deseos de los consumidores y finalmente culminar con la ruta exportadora, mostrando toda la estrategia comercial a desarrollar en el mercado, allí se simularán algunas variables logísticas, rutas de viaje, actores implicados, requisitos de ingreso, tiempos, entre otras.

### **7.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA**

Plan de internacionalización a mercados norteamericanos de la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.

## 7.2 DIAGNÓSTICO

Figura 4. Matriz DOFA C.I. Bana Rica S.A.

Fuente: Creación propia

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>) Poca cantidad de trabajadores</li><li>) Solo posee un cliente a nivel internacional</li><li>) No controla muchos de los procesos por estar estos tercerizados por otras empresas</li><li>) Algunos productores tienen bajo nivel organizativo</li><li>) Encarecimiento de insumos utilizados</li><li>) Falta de control por no ser plantaciones propias</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>) Fuerte consumo de productos agrícolas a nivel mundial</li><li>) Tasa de cambio alta</li><li>) Tendencia creciente al consumo de Banano certificado</li><li>) Demanda del producto durante todo el año</li><li>) Cooperación internacional</li><li>) Cercanía a los puertos implicados en el proceso</li><li>) Tratados de libre comercio</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>) Personal idóneo capacitado en las áreas de la empresa</li><li>) Acceso estratégico a mercados internacionales</li><li>) Número de productores suficientes para abastecer a los clientes</li><li>) Capacidad adquisitiva</li><li>) Años de experiencia en la industria</li><li>) El banano genera gran aceptación, por lo que tiene muchos mercados</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>) Incremento de la oferta mundial de banano</li><li>) Plagas que afectan las plantaciones</li><li>) Contaminación a las cargas con destino internacional por narcotraficantes</li><li>) Competencia de grandes grupos empresariales</li><li>) Fenómeno del niño</li><li>) Inconsistencias políticas</li></ul>

<p>interesados para exportar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>) Empresa certificada para exportar fruta Fairtrade</li> <li>) Empresa reconocida a nivel nacional</li> <li>) Zonas geográficas con clima apropiado para el cultivo de la fruta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Grupos internos al margen de la ley que afectan la seguridad nacional</li> </ul>
--	---

Actualmente, C.I. Bana Rica S.A. tiene como único cliente a La compañía Afrikanische Frucht Compagnie (AFC), fundada en el año 1912, ella pertenecía a los pocos pioneros del mercado del banano, AFC estableció al final de los años 50 sus lazos con productores responsables en las mejores zonas de América Latina, a partir de este año organizó importaciones de banano conjuntamente con otras empresas de Colombia, Ecuador y Brasil para bajar los costos y ante todo, para satisfacer la creciente demanda. (Afrikanische Frucht Compagnie AFC).

Así, la Comercializadora firma un contrato con esta gran empresa cada 3 años y durante este tiempo esta se compromete a comprar el banano de los productores a un precio establecido, haciendo pedidos semanalmente durante todo el año, cabe resaltar que AFC exige un acuerdo de exclusividad en el cual la comercializadora solo puede venderles la fruta a estos dentro del territorio Europeo.

### 7.3 PLANTEAMIENTO O IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Las condiciones actuales del mercado y la búsqueda constante de nuevos ingresos llevan a las empresas a intensificar la exploración de nuevas alternativas que les permitan crecer subsanando los efectos de la competencia global. Poner en marcha estrategias de internacionalización como medio de crecimiento toma

sentido cuando la empresa produce excedentes, mejora la visión global, la productividad e innova, es decir, cuando obtiene una condición tal que garantice con éxito la entrada a los mercados extranjeros y estabilidad en su permanencia. (Puerto, 2010)

Actualmente, la Comercializadora internacional Bana Rica adquiere en los días cercanos a la finalización del contrato con su único cliente una gran incertidumbre, pues no tiene la seguridad de que este vaya a mantener las relaciones comerciales con la empresa y al ser el único cliente se pone en juego toda la operación tanto de la empresa como la de los productores, ya que en caso de no haber una continuación del contrato estos quedarían desamparados sin tener a quien venderles la fruta que producen en las fincas ubicadas en el Magdalena, por lo tanto sería una gran cantidad de trabajadores los que tendrían una afectación laboral si esta situación llega a suceder.

En consecuencia, esta situación de tener un único cliente en el extranjero pone en desventaja a la comercializadora ya que se estanca siempre en los mismos niveles de producción y no le permite visualizar crecimiento alguno, por tanto esto da pie a tener un desnivel a comparación de la competencia que sí va en pro de un crecimiento y va abarcando los mercados internacionales apoderándose de estos sin dejar espacio alguno para la consecución de nuevos clientes que deseen la fruta comercializada por la empresa. Es así como se hace indispensable diseñar un plan de internacionalización que aporte una agenda de nuevos clientes que en gran medida son requeridos para la estabilidad y crecimiento eficiente y confiable de la de la compañía.

## 7.4 JUSTIFICACIÓN

El plan de internacionalización, específicamente en mercado norteamericano es forma de asegurar el crecimiento nacional e internacional, desarrollo, posicionamiento y la sostenibilidad de la comercializadora, también como una manera casi que obligatoria de disminuir los riesgos ante un mercado cada vez más cambiante y competitivo. Lo anterior a causa de ampliar el número de clientes en el extranjero para una fruta que es deseada en el mercado internacional y que es muy bien pagada aprovechando la conversión de la moneda de negociación.

La comercializadora internacional tiene una ruta de exportación muy bien creada que sin duda alguna se puede aprovechar, pero esta vez para un mercado diferente, se adaptara esta ruta al nuevo país y se eliminaran las falencias que aparezcan en el camino, Estados Unidos comparte muchas similitudes con el mercado colombiano y esto hace que el ingreso a este sea viable. Cabe resaltar que se cuenta con una fuerza laboral capacitada, tecnología, procesos adecuados y una oferta de productos que cumple con los requisitos exigidos en el país destino.

## 7.5 OBJETIVO GENERAL

- ) Implementar un plan de internacionalización a mercado estadounidense para la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.

## 7.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ) Plantear la situación general actual de la Comercializadora Internacional Bana Rica.
  
- ) Determinar la viabilidad de la internacionalización de la empresa al mercado estadounidense.
  
- ) Identificar cuáles son los requerimientos técnicos que exige el mercado estadounidense para la importación de Banano.

## 7.7 REFERENTES TEÓRICOS

Inicialmente se realizará una breve descripción de los conceptos más importantes que se necesita conocer para llevar a cabo el proceso, estos conceptos son realmente necesarios para englobar todo lo que se desea realizar en el presente proyecto, finalmente se describirá el uso de la guía del plan de internacionalización realizado por Procolombia para exportaciones similares.

Se puede definir al Plan de Internacionalización como la guía en la que se va a recoger todas las etapas y movimientos necesarios en el proceso de internacionalización. Esto es lo que se puede conocer como un plan de negocio, simplemente que en este caso se adapta a los mercados a los que se va a dirigir. Tras haber recabado toda la información perteneciente a la empresa que indica cuál es la situación tanto nivel económico como operativo se puede hacer una idea de cuántos recursos están preparados para invertir. Una vez se tenga esto se debe recabar toda la información posible para saber cuáles son los mercados en los que la venta del producto va ser más rentable y con mayor posibilidad de éxito.

Este apartado no sólo responde a razones comerciales, sino que debe tener presente elementos imprescindibles como los trámites administrativos, logísticos y aduaneros, cuáles son los requisitos legales o las limitaciones que pueden existir en este sentido, así como cuál va a ser la forma de entrada en el país seleccionado, entre muchos otros elementos que pueden marcar el éxito o fracaso del proceso.

Ya que el Plan de Internacionalización va a ser la guía durante todo el proceso, es necesario seguir una metodología estructurada durante su elaboración, en cuanto a que siga una secuencia temporal en base a los procesos que se han de ir afrontando en la internacionalización. En relación al diagnóstico interno realizado en una primera fase se debe acometer la selección de los mercados internacionales que sean más favorables, para después optar por cuál va a ser la estrategia de entrada ideal. En una segunda etapa del plan, se debe definir de forma clara en que va a consistir la oferta internacional, para en base a eso desarrollar una política de comunicación que puede variar de forma drástica dependiendo del mercado al que se dirija.

Cuando se aborda un proceso de internacionalización no es necesario hacerlo sobre todos los productos o servicios que comercializa en el mercado nacional, sino hacer una selección de los más relevantes ya sea por novedad, por las ventajas competitivas que presenta, por el precio, por la adaptación al mercado, etc. En todos estos pasos debe tener en cuenta si el producto va a necesitar alguna adaptación, y el motivo de ella. (Alvarez, 2016)

Adicionalmente, se define el término exportación como la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país (Art. 1º Decreto 2685 de 1999). La exportación no es la única opción de expansión para las empresas dispuestas a arriesgar el crecimiento de los negocios que traspasan sus fronteras nacionales queda definido desde estudios muy tempranos de la definición de su estrategia al

diferenciarse por su flexibilidad y capacidad de control. Exportación: es una alternativa de internacionalización muy flexible, aunque tiene un inconveniente no apto para muchos, debido a la baja capacidad de control que implica. (EAE Business School)

Es necesario mencionar que C.I Bana Rica es una empresa que ya ha conquistado los mercados internacionales, pero solo en áreas europeas, por tanto, el proceso de internacionalización a Estados Unidos es netamente nuevo. La forma de ingreso definida anteriormente es la más habitual y es precisamente esta la que se utilizara en el presente proyecto. En esta la comercializadora se ocupará de todos los aspectos de la operación, desde la entrega hasta la documentación, la exportación suele seguir un patrón muy similar estructuralmente hablando, parte de una producción a cargo de los productores que hacen parte del grupo en el Magdalena y luego es enviada al país destino por vía marítima en buques portacontenedores.

Antes de iniciar la internacionalización de la empresa hacia el mercado que se desea ingresar, es importante hacer una planificación de todo lo que está a punto de hacerse, esto se realizara a través de 4 pasos que presenta la agencia gubernamental de la rama ejecutiva del Gobierno de Colombia a cargo de promover las exportaciones colombianas, el turismo internacional y la inversión extranjera a Colombia( Procolombia) para dotar a las empresas nacionales con apoyo y asesoramiento para sus actividades de comercio internacional. (Procolombia)

## 7.7 PLAN DE ACCIÓN.

Plan de acción							
Objetivo general: Implementar un plan de internacionalización a mercado estadounidense para la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.							
Objetivos específicos	Estrategia	Tácticas	Recursos	Cronograma	Responsable	Indicadores	Evaluación
Plantear la situación general actual de la Comercializadora Internacional Bana Rica.	Análisis general de la información actual de la empresa.	A través de los registros de información general archivados en la empresa	Documentos actualizados de la comercializadora.	Noviembre 2018-Abril 2019	Yessika Fernández-Aprendiz área de exportaciones C.I Bana Rica.	Ventas, producción, ingresos, número de clientes, empleabilidad.	Se realizó un análisis sobre la situación actual de la empresa en términos generales.
Determinar la viabilidad de la internacionalización de la empresa al mercado estadounidense.	Evaluación de la capacidad empresarial con miras a la internacionalización.	Recopilando información necesaria para la evaluación de capacidad empresarial.	Formulario de evaluación de capacidad empresarial proporcionado por Procolombia.	Noviembre 2018-Abril 2019	Yessika Fernández-Aprendiz área de exportaciones C.I Bana Rica.	Competitividad empresarial, inversión, eficiencia, eficacia, producción, calidad en los servicios, puntualidad de entregas.	Se evaluó la capacidad empresarial de la empresa en aspectos administrativos, financieros, legales, de producción y experiencia en el mercado nacional con miras a la internacionalización.
Identificar cuáles son los requerimientos técnicos que exige el mercado estadounidense para la importación del Banano.	Identificación de requerimientos exigidos para la introducción de banano a Estados Unidos.	A través de una investigación profunda de sitios oficiales de importación de fruta a Estados Unidos.	Páginas web oficiales de instituciones de fomento a las operaciones de comercio exterior.	Noviembre 2018-Abril 2019	Yessika Fernández-Aprendiz área de exportaciones C.I Bana Rica.	Desempeño logístico, eficiencia, calidad, cumplimiento, eficacia, competitividad.	Se identificaron cada uno de los requerimientos exigidos en el mercado estadounidense para la introducción del banano producido en la región.

) Razones para internacionalizarse a un nuevo mercado: La internacionalización a un nuevo mercado supone una serie de desafíos y obstáculos, pero también es cierto que se puede convertir en el punto de inflexión que permita el siguiente paso en el desarrollo de la empresa. Internacionalizar supone dar la bienvenida a una importante serie de ventajas con las que se puede llegar a marcar un antes y un después en el entorno del negocio, si bien es importante tener en cuenta ciertos factores para expandirse internacionalmente, como el tipo de actividad que se realice o la proyección de la misma, el sector globalizado está ya a la orden del día y supone disfrutar de una notable serie de ventajas. (Garquez, 2016)

En efecto, C.I Bana Rica tiene notables razones para decidir internacionalizarse a un nuevo mercado, diferente al que actualmente tiene como destino de exportación, básicamente se trata de encontrar nuevas oportunidades, alcázar mejores resultados, convertirse en una empresa mucho más competitiva y encontrar en esta la mejor oportunidad de crecimiento; pero la razón más relevante para pensar en dirigirse al mercado estadounidense es el hecho de evitar un momento de crisis ante una pérdida del único cliente en el extranjero que tiene la empresa actualmente, por tanto se busca abrir las puertas a una nueva serie de clientes que pueden aportar una inyección superior de ingresos.

7.7.1 ¿Está la empresa lista para exportar a un nuevo mercado?

7.8.1.1 Selección preliminar del producto a exportar

) Disponibilidad del producto: Es indispensable que la empresa solo ofrezca a sus clientes en el exterior lo que sea capaz de producir estable y continuamente, por tanto, Bana Rica inicialmente ofrecerá a su nuevo mercado un contenedor de fruta semanal de mano de sus productores más grandes que actualmente tienen fruta sobrante después del despacho a Europa. Estos pueden producir esta cantidad fácilmente sin comprometer sus otros pedidos. Este

contenedor ira cargado de 20 pallets que contienen cada uno 55 cajas de 17 kg y un mini pallet con 44 cajas por 17 kg.

- ) Calidad: La calidad debe ser la requerida por el mercado, teniendo en cuenta las expectativas del cliente, se pueden considerar y de hecho tienen mucho peso las certificaciones de calidad internacional, en este sentido es indispensable mencionar que Bana Rica tiene las siguientes certificaciones que son el resultado de un proceso en el que una serie de auditores calificados de una entidad de certificación acreditada para ello garantizan que el producto y el sistema de gestión se ajustan a las características de la norma que se ha tomado como referencia, las siguientes certificaciones hacen a la empresa atractiva a los mercados internacionales:
- (a) Global Gap: Es la norma con reconocimiento internacional para la producción agropecuaria, su objetivo es una producción segura y sostenible con el fin de beneficiar a los productores, minoristas y consumidores en todas partes del mundo. Esta norma cubre: Inocuidad alimentaria y trazabilidad, medio, salud, seguridad y bienestar del trabajador, bienestar animal, manejo Integrado del cultivo, manejo Integrado de plagas, sistemas de gestión de calidad y análisis de peligros y puntos críticos de control. (Global GAP).
  - (b) BASC: Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales. Esta organización es liderada por el sector empresarial cuya misión es generar una cultura de seguridad a través de la cadena de suministro, mediante la implementación de sistemas de gestión e instrumentos aplicables al comercio internacional y sectores relacionados.

(Business Alliance for Secure Commerce).

(c) Rainforest Alliance: Es una organización internacional sin fines de lucro que trabaja en la convergencia de negocios, agricultura y bosques para hacer que los negocios responsables sean la nueva norma. Los productos que exhiben el sello se originan o contienen ingredientes que provienen de fincas o bosques certificados Rainforest Alliance, estas son administradas de acuerdo con rigurosos criterios ambientales, sociales y económicos diseñados para conservar la vida silvestre, proteger los suelos y las vías acuáticas, asegurar el bienestar de los trabajadores, sus familias y las comunidades locales, así como mejorar los medios de vida para lograr la verdadera sostenibilidad a largo plazo. (Rainforest Alliance).

(d) Fairtrade: Comercio Justo, es un sello de garantía que funciona como distintivo positivo ofreciendo al consumidor seguridad acerca de los valores éticos del producto. Los productos que llevan el sello Fairtrade han sido producidos en condiciones de trabajo dignas y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora. (Fairtrade).

J Valor agregado: El Banano es un producto bastante apetecido en mercado estadounidense y así como es cultivado en la zona bananera por los productores que hacen parte del equipo Bana Rica, también es producido en otras zonas geográficas, por lo tanto, cada día estos productores se dedican a mejorar su productividad y calidad para aumentar su competitividad en los diferentes mercados. El banano colombiano es reconocido por su alta calidad y es con este argumento que Colombia compite frente a los bajos precios del banano ecuatoriano y la alta productividad costarricense.

Es así como todos los productores y los trabajadores de cada una de las fincas cada día se capacitan para cultivar fruta de excelente calidad, mejorando los aspectos fitosanitarios y teniendo una producción con sostenibilidad. Además de esto, como se mencionó anteriormente la empresa cuenta con la certificación de fairtrade que según los últimos estudios da un toque atractivo a los consumidores finales en Estados Unidos, que están dispuestos a comprar más Banano siempre y cuando sepan que están ayudando del otro lado del mundo con 1 dólar por cada caja retribuido a las personas que lo cultivaron y esto lo asegura bajo la certificación de comercio justo Fairtrade.

- J) Óptima relación calidad/precio: En cuanto a la relación que debe existir entre la calidad y el precio del banano producido por la empresa, se cumplen actualmente las condiciones necesarias para enfrentar nuevos retos, es decir siempre mantiene su excelente calidad en toda la cadena de suministro, actividad que sin duda alguna se seguirá haciendo y además maneja un precio promedio con respecto a la competencia ya establecida, razón por la cual se mantiene siendo competitivo en el exterior.
  
- J) Adaptabilidad: La adaptabilidad es un tema realmente importante y necesario ya que de esto depende que el banano que ofrecemos actualmente pueda ingresar al mercado estadounidense, mucho se habla de que si podemos exportar el producto al nuevo mercado tal cual se ofrece a Europa o en el mercado nacional, sin embargo, esto depende ya que las condiciones son similares, pero no idénticas. A pesar de que el mercado estadounidense es muy similar al colombiano hay algunos requisitos especiales que se exigen para su ingreso y es necesaria la adecuación del producto de acuerdo a las distintas necesidades y condiciones del mercado, teniendo en cuenta diferencias culturales, regulación, atributos físicos y de empaque del producto.

#### 7.8.1.2 Evaluación de la capacidad empresarial.

Con miras a la internacionalización que se desea llevar a cabo, se ha dispuesto a hacer un análisis detallado en el cual se han analizado aspectos administrativos, financieros, legales, de producción y experiencia en el mercado nacional, gracias a los cuales se ha confirmado que se puede llevar a cabo la operación:

) Se dispone del uso de estados financieros para conocer la situación contable, financiera y estructura de costos, se tiene una estructura de costos de producción definida.

) Se cuenta con los recursos para asumir las inversiones que requiere el proceso de exportación como las ferias, compra de información de mercados, viajes y material promocional.

) Se conocen las características y comportamiento del sector bananero las tendencias, regulación, funcionamiento del mercado, estacionalidad y manipulación del producto.

) Se ha seleccionado el producto específico que se desea exportar, teniendo en cuenta además los volúmenes

) La empresa cuenta con la ficha técnica del producto.

) Se Identifica claramente la posición arancelaria del banano a exportar.

) La empresa Tiene disponibilidad de ofrecer el banano de manera constante durante todo el año.

) Se cuenta con certificaciones internacionales de calidad.

) Esta claramente identificada la ventaja competitiva del producto.

) Bana Rica Tiene un proceso de producción establecido, organizado y documentado.

) La empresa conoce la capacidad de producción instalada para el producto escogido

) Se tiene capacidad de ampliación de la producción para cubrir la nueva demanda.

- ) Actualmente tiene definidos, asegurados, seleccionados y evaluados a todos los proveedores necesarios para garantizar las materias primas y todos los materiales necesarios para llevar a cabo la operación.
- ) Tiene definidos los tiempos de entrega y de producción de los nuevos pedidos
- ) Se tienen identificadas las empresas que exportan banano en condiciones similares a Estados Unidos.
- ) Se conoce el perfil socio económico, la cultura de negocios, hábitos de compra, decisión de compra, temporadas, gustos y preferencias del mercado objetivo.
- ) Se cuenta con claridad de los requisitos comerciales, legales y de aduana exigidos por Estados Unidos, como por ejemplo certificaciones de calidad, normas técnicas, códigos de conducta, impacto ambiental, normas de etiquetado, tratamiento arancelario, impuestos internos, acuerdos comerciales y documentos.
- ) Se conoce las condiciones logísticas del producto, se identifica el medio de transporte a utilizar, se conoce la Logística de transporte internacional, los principales puertos del país destino, rutas, frecuencias y tarifas de transporte.
- ) Se conoce los requisitos de empaque y embalaje estipulados para la exportación
- ) Se ha establecido los Incoterms equivalentes y más conveniente según el medio de transporte.
- ) Se cuenta con la aprobación de la DIAN, RUT como exportador y Vistos Buenos necesarios para exportar el producto
- ) La empresa cuenta con un equipo cualificado y dedicado al proceso de internacionalización y varias personas de estas hablan inglés fluido.

#### 7.8.1.3. Capacitaciones y fortalezas en conocimientos de comercio exterior.

Para el proceso de internacionalización es fundamental conocer los temas de exportaciones, ya que es mediante esta forma que se llevara a cabo el proceso, en este sentido es satisfactorio mencionar que todos los miembros de la empresa conocen los temas claves de comercio exterior y que constantemente se capacitan en conferencias, cursos, especializaciones y demás relacionadas con el

tema. Además, todo el personal que ingresa a la empresa hace parte de carreras relacionadas a la logística y el comercio exterior, garantizando el buen funcionamiento del negocio en cada una de las áreas.

## 7.8.2 Identificación de la potencialidad del producto

### 7.8.2.1. Identificación de la posición arancelaria.

Conocer la partida arancelaria del producto es el primer paso para iniciar su proceso de exportación, se trata de un código de identificación que consta de 10 dígitos que se asigna a todas aquellas mercancías que vayan a ser exportadas, caracterizando un producto en un sistema ordenado de descripción y codificación basado en el sistema armonizado (SA) desarrollado por la organización mundial de aduana (OMA).

La clasificación arancelaria de una mercancía es fundamental en una operación de comercio internacional, ya que permite conocer, cuáles serán los aranceles de importación, los trámites de exportación en origen, los requisitos en destino o las posibles medidas de política comercial que afectan esas mercancías. Con base en esta información, se podrá analizar el comportamiento del producto en el mercado internacional y los requerimientos que este puede tener para ingresar a los mercados de interés. Una incorrecta clasificación arancelaria puede tener consecuencias serias, así como el pago de impuestos omitidos, multas y embargo parcial o total de un embarque incorrectamente clasificado. (Procolombia)

A continuación, se procede a identificar la posición arancelaria del banano de tipo exportación que se desea exportar a Estados Unidos, esto se realiza en el servicio en línea de la DIAN, esta consulta se podrá realizar por el nombre técnico que describe la posición arancelaria y así se podrá conocer los documentos de soporte para la exportación tales como vistos buenos emitidos por parte de agencias nacionales como el ICA o el INVIMA, entre otros.

Posición arancelaria del producto: El producto tiene la posición arancelaria: 0803.90.11.00 Bananos frescos tipo Cavendish Valery y tiene la siguiente ruta en donde se identifican los requisitos tanto de importación como los que corresponden en este caso son los de exportación.

Figura 5. Perfil arancelario del Banano

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

DIAN - MUTUA - ARANCEL		Perfil de la mercancía				
Consultas Arancel		DATOS GENERALES				
Arancel	Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complement.	Código Suplem.	Desde	Hasta
Por medidas	AR:AN	0803.90.11.00			01-ene-2012	...
Por código de nomenclatura	Descripción:				01-ene-2012	...
Por estructura nomenclatura	Frutas y frutos comestibles, cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías Benrriats, incluidos los plátanos cularitinos, frescos o secos. Los duros. Frutos. Tipo cavendish valerys				01-ene-2012	...
Índice alfabético arancelario	Unidad física:		kg - Kilogramo		01-ene-2012	...
Reglas generales de la nomenclatura						
Por texto						
<b>MEDIDAS:</b>						
		Concepto	Importaciones	Exportaciones	Tránsito	
Gravamen			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
IVA			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Otros tarifas generales			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gravámenes por acuerdos internacionales			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Medidas de protección comercial			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Regimen de comercio			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bienes de capital			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Índice Alfabético Arancelario			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Notas de nomenclatura			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cometativas por apertura			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cometativas por cierre			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Requisitos Específicos de Origen (RE O)			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Documentos soporte			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Características especiales			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Restricciones			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Modalidades permitidas			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Descripciones de mercancías			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Documentos soporte por zona de RAI			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cupos de Mercancía			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input checked="" type="checkbox"/> Anterior <input type="checkbox"/> Siguiente				
		<input checked="" type="checkbox"/> Registrar				

### 7.8.2.2. Identificación de la potencialidad del producto en los mercados.

Identificar las oportunidades permitirá analizar los productos con potencial para exportar, montos de exportaciones para productos y países.

El país destino (Estados Unidos) está situado en Norteamérica, limita al Norte con Canadá, al Este con el Océano Atlántico, al Sur con México y al oeste con el Océano Pacífico. La superficie total de su territorio es de 9.833.517 km<sup>2</sup>, en el 2017 este país importó del mundo US\$14.411,4 millones en frutas frescas. (Central Agency of Intelligence, 2016).

) Tendencia en el país destino: En los últimos diez años, se ha impulsado la tendencia hacia el estilo de vida saludable, la globalización y los avances tecnológicos que han permitido que la palabra estacionalidad sea raramente usada en la oferta de las frutas en los supermercados. La demanda doméstica para frutas tropicales como las piñas, mangos, aguacates y limas creció más rápido que la de las frutas convencionales, lo que permite mayores importaciones de estos productos para cumplir con la demanda interna del país. El crecimiento de población étnica de igual forma contribuye al aumento de la demanda de este tipo de productos y la variedad disponible para satisfacer las necesidades étnicas específicas. Se espera que el gobierno norteamericano siga con sus campañas educativas enfocadas en la salud alimenticia de los consumidores, promoviendo las dietas ricas en frutas y vegetales, por su alto contenido en vitaminas, minerales y fibras, que ayudan a controlar el peso y la presión sanguínea. (Arley, 2016)

) Canal de distribución: Los canales convencionales para la distribución de fruta fresca en Estados Unidos son a través de los distribuidores mayoristas de productos perecederos, que tienen presencia en todo el país, de los cuales existen más de 33.000 distribuidores. A su vez este producto llega al consumidor final a través de los hipermercados y supermercados. Las principales empresas en el segmento de hipermercados son: Costco Wholesale, Sam's Club, BJ's Wholesale Club, y Meijer. Estas cuatro empresas concentran el 90% de los ingresos de la industria en el mercado. A su vez, existen 50 cadenas de supermercados que concentran aproximadamente el 70% de los ingresos de la categoría. (Recovery marketing)

### 7.8.2.3. Evaluación de condiciones de acceso

Cada mercado define los diversos requisitos y requerimientos de entrada para las importaciones con el fin de proteger la salud, el medio ambiente y en general cumplir las normas de calidad mínimas requeridas, las cuales son necesarias conocer antes de realizar el envío de la mercancía. La idea es identificar plenamente cuales son las condiciones de acceso al mercado estadounidense y mostrar cada uno de los requisitos necesarios para poder exportar el banano exitosamente al mercado objetivo.

) Aranceles: El arancel es un impuesto que se debe pagar por ingresar los bananos a Estados Unidos; este puede ser “ad valoren” como un porcentaje fijado sobre el valor de los bienes o “específico” como una cantidad determinada por unidad de peso o volumen. Estos impuestos son empleados como un ingreso gubernamental o como una medida para proteger la industria nacional de la competencia internacional. Las frutas colombianas antes del TLC tenían aranceles base hasta del 29%, o aranceles específicos entre 0,1 US\$/kg y 6,9 US\$/kg, con el TLC la totalidad de los productos del sector ingresan sin arancel. (Proexport Colombia). Situación que notablemente se ve como una gran oportunidad que será aprovechada a la hora de exportar el banano colombiano a territorio estadounidense.

) Normas de origen: Las normas de origen son criterios necesarios para determinar la procedencia de un producto, es necesaria ya que las condiciones comerciales entre países varían debido a acuerdos y criterios adicionales que hacen de la norma un elemento fundamental para garantizar políticas comerciales propias de las naciones, además Colombia tiene trato arancelario preferencial gracias al precepto “nación más favorecida” de la OMC. (Organización Mundial del Comercio)

J Mercancías Originarias: Cada Parte dispondrá que una mercancía sea originaria cuando:

(a) La mercancía es obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de una o más de las partes.

(b) Es producida enteramente en el territorio de una o más de las partes y

i) Cada uno de los materiales no originarios empleados en la producción de la mercancía sufre el correspondiente cambio en la clasificación arancelaria.

ii) La mercancía, de otro modo, satisface cualquier requisito de valor de contenido regional aplicable u otros requisitos.

(c) La mercancía es producida enteramente en el territorio de una o más de las partes, a partir exclusivamente de materiales originarios. (Legiscomex).

Partiendo de lo anterior, se puede confirmar entonces que el banano que se desea exportar cumple con las especificaciones de normas de origen ya que es producido en su totalidad en territorio colombiano bajo el literal (a).

J Acuerdos Comerciales y Normativa General: Es un convenio entre dos o más partes referente a la actividad comercial entre los firmantes y resultado de una negociación que como objetivo tiene especificar condiciones especiales en el intercambio de bienes y servicios, en donde además se regulan aspecto como los impuestos, la moneda base, el control fronterizo y la cooperación entre otros. (Gestiopolis, 2002).

Con base en lo anterior se encuentra entonces que existe firmado un Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América, bajo este sistemas de preferencias arancelarias se beneficia el país, este fue suscrito en Washington el 22 de noviembre de 2006, además el proceso de incorporación a la legislación interna colombiana se surtió mediante la aprobación de la Ley 1143 2007 por el Congreso colombiano. (Mincomercio). Este tratado es una posibilidad para que la empresa saque grandes beneficios en la exportación del banano producido en Colombia y ayuda a que se incremente su capacidad productiva contando con una estabilidad en el tiempo y en las condiciones favorables para las exportaciones.

J) Reglamentos técnicos y Fitosanitarios: Es la normatividad que asegura la inocuidad de alimentos al igual que la protección de la vida de las personas o de los animales frente a los riesgos resultantes de la presencia de aditivos, contaminantes, toxinas u organismos patógenos en los productos alimenticios al igual que el aseguramiento de la no propagación de plagas u otras afecciones por motivo del ingreso a un país determinado de productos. (Procolombia).

Regulaciones de la Administración de Alimentos y Drogas Americana (FDA): A partir de mayo 19 de 2004, todos los envíos de alimentos consumo humano y animal, cuyo destino final o punto de conexión sea Estados Unidos, deben tener la confirmación previa. Si la confirmación no ha sido obtenida de antemano, la FDA y las Aduanas y Protección Fronteriza (CBP) puede imponer sanciones monetarias. Para evitar demoras y sanciones, el expedidor debe proporcionar la necesaria información con previa notificación o confirmación de los elementos, la FDA supervisa la seguridad de los alimentos nacionales e importados a través de:

- ✓ Programas de monitoreo de patógenos, toxinas naturales, pesticidas y otros contaminantes.
- ✓ Evaluación de la exposición potencial y riesgo.

Productos alimenticios afectados:

- ✓ Todos los alimentos definidos por la FDA como importados u ofrecidos para importación en los Estados Unidos, alimentos almacenados o distribuidos en los EE.UU.
- ✓ Regalos y las muestras comerciales para control de calidad.
- ✓ Transbordos a través de los EE.UU. a otro país.
- ✓ Alimentos importados para la exportación.
- ✓ Alimentos admitidos en una Zona Franca de los EE.UU. (Procolombia, 2015).

Queda de esta manera claro que al ser los bananos un producto alimenticio que para ser exportando a los Estados Unidos debe tener la aprobación para el ingreso a este mercado, por lo tanto, la comercializadora tiene que crear una cuenta electrónica en la página del FDA Industry Systems (Sistema para la Industria) para efectuar el registro acatando las condiciones que se impongan.

Además, Según las disposiciones de EE. UU contenidas en la Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos, los importadores de productos alimenticios destinados a ser introducidos en el comercio interestatal de EE. UU son responsables de garantizar que los productos sean seguros, sanitarios y estén etiquetados de acuerdo con los requisitos. Los productos alimenticios importados están sujetos a la inspección de la FDA en los puertos de entrada y se pueden detener los envíos de productos ofrecidos para la importación si se determina que los envíos no cumplen con los requisitos exigidos. (Procolombia)

Requerimientos de etiquetado, empaque y embalaje:

- ) Etiquetado: La (FDA) es responsable de garantizar que los alimentos comercializados en los Estados Unidos estén etiquetados adecuadamente, el marcado y el etiquetado de productos frescos se regulan por el Código de

Regulaciones Federales, Título 21, parte 101 “Food Labeling” (21 CFRE 101). El etiquetado del país de origen es una ley de etiquetado que exige a los minoristas (retailers), que comercializan frutas y hortalizas frescas y congeladas en los Estados Unidos, entre otros productos proporcionar información sobre el origen de los alimentos, motivo por lo cual se le solicita al exportador que proporcione información sobre el país de origen, ya sea en el mismo producto, en el contenedor de embarque o en algún documento que acompañe el producto hasta llegar al consumidor. Además, se regula los tipos de etiquetas y materiales adhesivos que pueden usarse en contacto directo con alimentos para frutas, verduras y otros productos alimenticios frescos, estos deberán estar hechos por sustancias aprobadas por la FDA para el contacto con alimentos. (Comisión Nacional para la Promoción de las Exportaciones, 2018).

Es indispensable mencionar que la empresa Bana Rica actualmente cumple con normas de etiquetado muy similares a las exigidas en Estados Unidos, estas etiquetas que van en el producto especifican el predio de procedencia, el país de origen y las certificaciones que posee cada producto.

- ) Empaque: El empaque es fundamental para que la fruta llegue en buen estado a su destino, comúnmente en la exportación de banano se utilizan cajas de cartón de dos piezas con tapadera, telescópicas, y con ventilación arriba y abajo. También presentan agujeros de ventilación en las paredes laterales y los dos agujeros para levantar las cajas situadas en cada extremo de la misma. La tapa debe colocarse correctamente de tal manera que coincida con los orificios de ventilación, la pared interior de la caja se recubre con materiales resistentes al agua como por ejemplo el polietileno, de la misma forma el adhesivo empleado en el pegado y cierre de las cajas debe ser resistente al agua. (Comisión Nacional para la Promoción de las Exportaciones, 2018)

La información que deben presentar las cajas de cartón de frutas o vegetales frescos para el mercado de Estados Unidos debe de estar en inglés y mencionar los siguientes detalles:

- ✓ El nombre del producto
- ✓ Marca o logo del producto
- ✓ Declaración exacta del contenido neto (peso, volumen)
- ✓ Nombre y dirección del fabricante y distribuidor, éste debe ir acompañado de una frase calificadora que establezca la relación de la firma con el producto (por ejemplo, “fabricado por” o “distribuido por”)
- ✓ País de Origen
- ✓ Temperatura en la que se debe conservar el producto

Actualmente los bananos que son exportados por la empresa a Europa se van en cajas de cartón con las especificaciones anteriormente mencionadas, punto a favor que beneficia a la empresa ya que no es significativo el cambio que debe realizar con respecto al empaque del producto para exportarlo en esta ocasión a un país diferente.

**Embalaje:** Estados Unidos aplica las directivas de la Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias (NIMF) 15 de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, que establecen las medidas fitosanitarias para reducir el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), utilizado en el comercio internacional.

Todo el material de embalaje de madera que ingresa o transita por los Estados Unidos excepto la madera de origen canadiense que ingresa desde Canadá, debe ser tratada térmicamente o fumigada y debe estar marcada con un logotipo aprobado que certifique que ha sido tratada adecuadamente. No se permitirá la entrada a los Estados Unidos de envíos que contengan material de embalaje de madera no conforme. La mercadería exportada en embalajes de madera, en cajas

y/o paletas, que no cumpla con la normativa vigente no podrá ingresar, e inmediatamente se realizará la reexportación, en razón de que no se permite ninguna fumigación de maderas en puerto. (Comisión Nacional para la Promoción de las Exportaciones, 2018).

Se puede mencionar que la empresa en el momento embala el banano en pallets que son debidamente tratados y cumplen con los requisitos de ingreso a la unión europea, por consiguiente, no existe ningún problema en adaptarse a los requisitos exigidos por Estados Unidos ya que son muy similares, la empresa que provee de este tipo de materiales es una compañía legalmente constituida y reconocida a nivel nacional.

### 7.8.3 Demanda del producto

#### 7.8.3.1 Oportunidades y tendencias

Los precios bajos de los bananos son utilizados por algunos supermercados para atraer clientes, pero los consumidores están dispuestos a pagar más por las bananas Fairtrade, esto según una investigación reciente de Globe Scan y Fairtrade América que trata sobre la tendencia de consumo de banano en EEUU.

“Cuando el precio es el correcto, los consumidores están dispuestos a pagar más por las bananas Fairtrade”, dice James Morris, director de Globe Scan en los Estados Unidos, agregando que: “Muestra que los consumidores apoyarán a los minoristas es que estén dispuestos a dar un paso adicional e invertir en su cadena de suministro”.

Así que según el referido informe de Globe Scan, cuanto menor sea la diferencia de precio, más estarán dispuestos a pagar los consumidores, siempre y cuando sientan que al momento de comprar están pagando lo justo por el producto que consumen, teniendo en cuenta el valor del mismo y su calidad en comparación con otros productos y precios. (Cluster Banano EM, 2017).

Por consiguiente, es satisfactorio y es una luz verde para C.I Bana Rica el hecho de exportar el banano a Estados Unidos bajo esta confirmación ya que en el presente año la empresa fue certificada y está exportando banano Fairtrade, al igual que los productores que al menos 7 de estos están certificados y el restante está en proceso de auditoría para aprobar su certificación, bajo esta tendencia se puede deducir que los bananos colombianos serán bien recibidos en el mercado objetivo.

#### 7.8.3.2 La logística internacional

La logística es quizás uno de los factores más importantes en este complejo proceso y es por esta misma razón que se le debe dar el lugar y la importancia que merece. La idea sin duda alguna es lograr la máxima eficiencia y efectividad en la exportación ya que la cadena de distribución física internacional y la logística influyen significativamente en el costo final de un producto.

- ) Infraestructura disponible en Colombia: Colombia cuenta con una ubicación privilegiada, está situada en el punto focal de la actividad marítima por su cercanía al Canal de Panamá y en el cruce de las principales vías de comunicación del comercio mundial, tiene un punto de conexión estratégico entre Norte y Sur América, y entre la Costa Este y Oeste de EE.UU y Asia. Además, En los puertos y aeropuertos nacionales, se enlazan las más importantes navieras y

aerolíneas del mundo, siendo punto estratégico en la conectividad global. Asimismo, Colombia es un mercado de oportunidades porque sus puertos conectan más de 3.700 rutas marítimas de exportación en servicio regular, directas y con conexión, ofrecidas por más de 34 navieras con destino a más de 670 puertos en el mundo. (Procolombia, 2016).

Adicionalmente la idea es realizar la exportación del banano recogiendo la fruta que ha sido contenerizada en las diferentes fincas de los productores socios ubicadas en el Magdalena, esta se transportara vía terrestre en mulas hasta el puerto de Santa Marta, este se encuentra ubicado en el extremo noroccidental de la ciudad, enmarcado al norte por los cerros de San Martín y al occidente por el cerro Ancón y la ensenada de Tanganilla. La SPSM posee siete muelles y atiende a sus usuarios durante 24 horas al día todos los días del año, seguidamente la carga será transportada vía marítima en buques portacontenedores a el país destino. Se escoge el puerto de la ciudad por su cercanía y por todas las ventajas que este tiene, enumeradas a continuación: (Eficarga)

- ✓ Es un puerto totalmente seguro para la carga, la organización interna del terminal garantiza trámites claros y ágiles, su nivel tarifario es competitivo con los demás puertos.
- ✓ Posee las mejores condiciones climáticas y ambientales de todos los puertos del país: el ambiente salino es prácticamente nulo por soplar los vientos desde la Sierra Nevada hacia el mar, el clima es muy seco y el régimen de lluvias es mínimo y definido. Estas son ventajas muy importantes cuando cualquier mercancía es sensible a la humedad o salinidad.
- ✓ A Santa Marta arriban la mayoría de líneas que tocan los demás puertos, con la ventaja adicional de aprovechar el arribo continuo y confiable de líneas bananeras en que se embarcan otras cargas.

- ✓ Santa Marta es el único puerto de la Costa Atlántica con servicio de ferrocarril, ofreciendo la posibilidad de efectuar cargues y descargues directos en los muelles.
  - ✓ El puerto de Santa Marta cuenta con base de Policía Antinarcoóticos, lo cual favorece al exportador porque sus servicios son inmediatos.
  - ✓ El Puerto de Santa Marta cuenta con el mayor calado (profundidad) natural del país lo que permite el atraque de buques de gran magnitud y/o peso. (Eficarga)
- ) Logística requerida para exportar a Estados Unidos: Según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en 2016, Estados Unidos ocupa el puesto número 10 en el mundo en cuanto al desempeño logístico. Sumado a lo anterior es importante señalar que el desempeño presentado por Estados Unidos en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente: El índice varía entre 1 y 5, donde 5 representa el mejor desempeño.

Figura 6. Logistics Performance Index de Estados Unidos

Fuente: The World Bank 2016.

LPI	Puntaje	Puesto
	<b>3,99</b>	<b>10</b>
<b>Aspectos evaluados</b>		
Eficiencia aduanera	3,75	16
Calidad de la infraestructura	4,15	8
Competitividad de transporte internacional de carga	3,65	19
Competencia y calidad en los servicios logísticos	4,01	8
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	4,20	5
Puntualidad en el transporte de carga	4,25	11

- ) Alternativas de transporte del producto a Estados Unidos: Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Algunos de los

puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. Para la costa Este se destacan por la afluencia de navieras con servicio directo y regular los puertos de: Houston, Nueva York, Baltimore, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Charlestown. Por otro lado, en la costa Oeste se maneja la oferta de servicios desde Colombia, en su mayoría hacia los puertos de Los Ángeles y Long Beach. (Procolombia).

Desde la costa atlántica hay 13 navieras con 81 servicios directos, cuyos tiempos de tránsito se pueden encontrar desde los 3 días. La oferta se complementa con 144 rutas en conexión ofrecidas por 17 navieras con tiempos de tránsito desde los 4 días. Los transbordos se realizan en puertos de Panamá, Estados Unidos, Colombia, República Dominicana, México, Alemania, Jamaica, Honduras, Perú, Bahamas y Guatemala. Desde Buenaventura hacia los puertos de Estados Unidos, existen servicios directos ofrecidos por 12 navieras. La oferta se complementa con 54 rutas, ofrecidas por 8 navieras, con tiempos de tránsito desde 7 días. (Legiscomex).

Figura 7. Acceso marítimo y aéreo a Estados Unidos

Fuente: Procolombia.



Figura 8. Reporte de Rutas de Transporte Marítimo

Fuente: Colobiatrade.

Agente Comercial	Línea Marítima	Puerto de Embarque	Puerto de Desembarque	Corredores	Fecha (Días)	Temperatura (°C)	Tipo de Carga	Observaciones	Fecha Actualización
Agencia marítima oceánica	Arcelia (ARL)	Santa Marta	New York	Los Angeles - Panamá - Charleston - Puerto Rico	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Cruzmar	Rothman	Wilmington - Panamá - Estados Unidos	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	Huam	Puerto Emon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	New Jersey	Wilmington - Delaware - Estados Unidos	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/12/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	New York	Wilmington - Delaware - Estados Unidos	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/12/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	Coloche	Puerto Emon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Cruzmar	San Juan de los Rios	Puerto Emon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	San Juan	Puerto Emon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Agencia marítima oceánica	Dole ocean liner	Santa Marta	Wilmington - Delaware	Temuco	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		06/17/2017
Fleming aud	Fleming aud	Santa Marta	Charleston	Cartagena - Colombia	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H		01/04/2016
Fleming aud	Fleming aud	Cruzmar	New York	Los Angeles - Panamá - Puerto Rico	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Fleming aud	Fleming aud	Santa Marta	San Juan de los Rios	Cartagena - Colombia	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Naviera	Naviera	Santa Marta	Huam	Directo	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Seaboard colombia	Seaboard colombia	Santa Marta	Huam	Directo	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Seaboard colombia	Seaboard colombia	Santa Marta	Huam	Directo	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Seaboard colombia	Seaboard colombia	Santa Marta	New York	Directo	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Wank line	Wank line	Santa Marta	Charleston	Huam (Panamá)	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016
Wank line	Wank line	Santa Marta	Houston	Directo	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' H, CONT 40' H		01/04/2016

Figura 9. Reporte de Tarifas de Transporte Marítimo por Ruta

Fuente: Colobiatrade.

Agente Comercial	Línea Marítima	Puerto de Embarque	Puerto de Desembarque	Nombre de Producto	Tipo de Carga	Valor Tarifa USD	Recargo	Valor Recargo	Moneda Recargo	Fecha Actualización
Empres 4050	Naviera 14576	Santa Marta	Miami	Carga General	Contenedor de 20'	829	LS+	15	USD	01/04/2016
					Contenedor de 20'	829	BAF	294	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40'	854	LSF	30	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40'	854	BAF	585	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40' refrigerado	2.650	LSG	100	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40' refrigerado	2.650	BAI	100	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40' high cube	854	LS+	30	USD	01/04/2016
					Contenedor de 40' high cube	854	BAI	505	USD	01/04/2016

Sintetizando, las rutas marítimas saliendo desde el puerto de Santa Marta hacia estados Unidos son muy beneficiosas para los exportadores, puesto que tienen una frecuencia mínima de 7 días, situación que es ventajosa ya que se podría realizar operaciones constantes como la que necesita el Banano que exporta la

empresa pues las operaciones estimadas son para realizarlas semanalmente al inicio. Además, hay variedad de líneas marítimas y esto disminuye el flete por competencia. Sin mencionar, que el tiempo de transito es corto a comparación de otros países destinos, razón que beneficia por el tipo de producto que se manejara.

#### 7.8.4 Costos de exportación

##### 7.8.4.1 Términos de negociación

Antes que nada, los Incoterms son normas acerca de las condiciones de entrega de las mercancías, se usan para dividir los costos de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías. Estos términos definidos y elaborados por la Cámara Internacional de Comercio (CIC), tienen la finalidad de establecer un lenguaje estandarizado que pueda ser utilizado por los compradores y vendedores que participan en negocios internacionales a nivel mundial. (Login Expres Cargo).

Figura 10. Incoterms 2010

Fuente: Cámara de Comercio Internacional

	Modo de Transporte	Empaque o Boleto	Carga	Transporte multimodal	Almacenamiento	Manipulación en origen	Transferencia de responsabilidad	Seguro	Manipulación en destino	Almacenamiento en destino	Transporte multimodal de destino	Embarque
EXW	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FCA	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FAS	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FOB	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
CFR	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
CIF	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
CPT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
CIP	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
DAT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
DAP	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
DDP	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

C.M. Cualquier Modo  
 ● Vendedor  
 ● Comprador

Por una parte, la empresa decide realizar las negociaciones bajo el término FOB ya que es un término que se acoge a las condiciones de la comercializadora al ser un término que se usa para transporte marítimo y tiene beneficios para ambas partes, este incoterm cumple las siguientes características:

Los productos se entregan a bordo del buque elegido por el importador, esto quiere decir que el exportador tendrá todas las responsabilidades desde su oficina hasta el puerto marítimo y tendrá que cargar el contenedor hasta que esté dentro del barco y este se utiliza sólo en transporte marítimo, sea por mar o por río.

Responsabilidad del Vendedor:

- ) Solventar todos los gastos hasta entregar los productos a bordo del buque: maniobras, cargas, descargas, desaduanamiento de exportación, manejos en el puerto y carga al barco.
- ) Realizar el despacho de exportación a través de un agente aduanal.

Responsabilidad del Comprador:

- ) Encargarse de contratar un buque para la entrega, es decir, que el comprador tiene que contratar y pagar el buque en el cual se transportarán las mercancías.
- ) Contratar y pagar el medio principal de transporte marítimo.
- ) Asumir los riesgos por pérdida o daño desde la recepción de los bienes. Sin embargo, hasta este punto no hay obligación de contratar un seguro por parte de ninguno de los negociantes.
- ) Realizar todos los trámites de importación hasta su país de destino. (Portal Santander Trade).

## 8. RESULTADOS OBTENIDOS

La revisión de la problemática permitió identificar soluciones solidas que dieron paso a la creación de un modelo que demarca un proceso de internacionalización al mercado estadounidense, esta es una herramienta útil teniendo en cuenta la necesidad notoria que tiene la empresa de expandirse a un nuevo mercado fuera del territorio en el que se encuentra actualmente.

Con base al proyecto realizado se pueden identificar los siguientes beneficios si se decide implementar el plan de internacionalización en la empresa:

- ) C.I. Bana Rica eliminaría la incertidumbre en las fechas cercanas a la finalización del contrato de compra-venta con su único cliente actual en el extranjero (AFC), por tanto, evitaría un momento de crisis ante una pérdida del único cliente constante que tiene la empresa actualmente.
- ) La empresa se posicionaría en un mercado que actualmente es potencia a la hora de realizar negocios internacionales.
- ) Crecimiento de las operaciones de la empresa, situación que trae consigo el aumento de utilidades.
- ) Se convertiría en una empresa mucho más competitiva, encontrando en esta la mejor oportunidad de crecimiento.
- ) Abriría las puertas a una nueva serie de clientes que pueden aportar una inyección superior de ingresos.

Adicionalmente se pueden identificar fácilmente las siguientes situaciones si no se decide ejecutar el plan redactado en el anterior proyecto:

- ) Estancamiento de la empresa.

- ) Posibilidad de momentos de crisis si el actual cliente de la empresa no decide renovar su contrato con esta.
- ) Grandes grupos empresariales podrían acaparar todos los clientes potenciales en el extranjero.
- ) No sería posible garantizar una estabilidad laboral a todas las personas que hacen parte de la comercializadora.
- ) En caso de una disminución de los pedidos realizados, habría una gran pérdida de fruta para los productores que cultivan el banano.
- ) Es inevitable el crecimiento y desarrollo de la empresa.
- ) Hay gran competencia y estos podrían ofrecer mejores precios de la fruta al cliente ya que al vender más cantidad, es posible una reducción de precios.

## 9. CONCLUSIÓN

Finalmente, este proyecto presento un proceso de internacionalización para la empresa resumido en 4 pasos propuestos por Procolombia, se analizó teóricamente cada uno de los conceptos para después adaptarlos a las situaciones, necesidades y requerimientos de la compañía. Los beneficios que puede sacar la comercializadora de este plan son muy grandes, ya que solo debe aplicar lo que ya está plasmado en el presente documento, se obtuvo un proyecto bastante completo que mostro desde cada ámbito la operación que se desea llevar a cabo, siendo este un gran avance para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Además, la manera en que estuvo dirigido este proyecto con bases sólidas y con fuentes confiables mostraron en un orden cronológico los pasos a seguir desde el inicio hasta el final de la internacionalización, fueron hallazgos beneficiosos y rentables porque la internacionalización de la empresa C.I Bana Rica al mercado Estadounidense cumple con la mayoría de los requisitos exigidos en este mercado y los que no cumple se pueden realizar bajo una serie de esfuerzos no mayores como por ejemplo la contratación de más personal en la empresa que facilite el crecimiento de la operación y del trabajo diario a realizar, el resto de los requisitos que son muy importantes deben solamente ser adaptados pues actualmente se cumplen pero bajo reglamentos del continente europeo.

Se concluye de manera satisfactoria pues cada uno de los pasos dados durante el proyecto llevó a la solución de la situación problema de la empresa. Cada uno de los objetivos se cumplieron y el plan de internacionalización al mercado objetivo se culminó de manera exitosa confirmando que es viable ejecutar el plan bajo los lineamientos anteriormente redactados.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, A. (11 de Mayo de 2016). *¿Que es un plan de internacionalizacion?* Recuperado el 25 de Abril de 2019, de Aral ITS Consultores: <http://www.aralits.com/que-es-un-plan-de-internacionalizacion/>

Arley, y. &. Estudio de mercado, legal y tecnico para la exportacion de piña en la variedad MD2 y perolera del municipio de Villa Nueva Santander. (*Monografia*). Universidad Inustrial de Santander, Bucaramnaga.

Bana Rica. (s.f.). *Quienes Somos*. Recuperado el 14 de Nobiembre de 2018, de C.I Bana Rica: [https://banarica.com/quienes\\_somos.html](https://banarica.com/quienes_somos.html)

Business Alliance for Secure Commerce. (s.f.). *Quienes somos*. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de Business Alliance for Secure Commerce: <https://www.wbasco.org/es/pagina-institucional/quienes-somos>

Cluster Banano EM. (23 de Octubre de 2017). *Tendencia de consumo de banano en EEUU según la cadena de suministro*. Recuperado el 17 de Abril de 2019, de Cluster Banano: <http://banano.ebizar.com/tendencia-de-consumo-de-banano/>

Comission Nacional para la Promosion de las Exportaciones. (2018). *Ficha de platano para el mercado de Estados Unidos*. Recuperado el 21 de Abril de 2019, de Ministerio de Fomento, Industria y Comercio: <https://www.mific.gob.ni/Portals/0/FILES/2018/9/Ficha%20PI%C3%A1tano%20-%20Estados%20Unidos%202018.pdf>

EAE Business School. (s.f.). *Tipos de internacionalización empresarial*. Recuperado el 23 de Febrero de 2019, de EAE Business School: <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/tipos-de-internacionalizacion-empresarial>

Eficarga. (s.f.). *Ventajas del puerto de Santa Marta*. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de Eficarga: <http://www.eficarga.com.co/index.php/servicios/ventajas-del-puerto-de-santa-marta.html>

Fairtrade. (s.f.). *¿Que es Fairtrade?* Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de Sello comercio justo: <https://sellocomerciojusto.org/es/empresas/queesfairtrade.html>

Garquez, J. (13 de Enero de 2016). *Razones para internacionalizar tu negocio*. Recuperado el 24 de Febrero de 2019, de Todo Start Ups: <https://www.todostartups.com/emprendedores/actualidad/razones-para-internacionalizar-tu-negocio>

Gestiopolis. (15 de Enero de 2002). *¿Que es un acuerdo comercial?* Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-acuerdo-comercial/>

Global GAP. (s.f.). *Cultivando el futuro del planeta*. Recuperado el 11 de Marzo de 2019, de Global GAP: <https://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p/>

Legiscomex. (s.f.). *Reglas de origen y procedimientos de origen*. Recuperado el 23 de Febrero de 2019, de Legiscomex: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20pdf/Cap4.pdf>

Legiscomex. (s.f.). *Rutas marítimas*. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de Legiscomex: <https://www.legiscomex.com/Documentos/rutas-eeuu-colombia-barranquilla>

Login Expres Cargo. (s.f.). *Incoterms*. Recuperado el 24 de Marzo de 2019, de Login Expres Cargo: <http://www.loginexpresscargo.com/normas-y-logistica/incoterms.html>

Mincomercio. (s.f.). *Acuerdos vigentes*. Recuperado el 27 de Abril de 2019, de Tratados de Libre Comercio: [http://www.tlc.gov.co/publicaciones/5398/acuerdos\\_vigentes](http://www.tlc.gov.co/publicaciones/5398/acuerdos_vigentes)

Organizacion Mundial del Comercio. (s.f.). *Información técnica sobre las normas de origen*. Recuperado el 26 de Enero de 2019, de Organizacion Mundial del Comercio: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/roi\\_s/roi\\_info\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/roi_s/roi_info_s.htm)

Portal Santander Trade. (s.f.). *Incoterms 2010*. Recuperado el 23 de Marzo de 2019, de Santander Trade Portal: <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>

Procolombia. (s.f.). *¿Que es Procolombia?* Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Procolombia: <http://www.procolombia.co/procolombia/que-es-procolombia>

Procolombia. (s.f.). *Acceso marítimo*. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de Tratado de Libre Comercio: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/logistica/acceso-maritimo>

Procolombia. (Agosto de 2016). *Cadena de frío*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de Procolombia: [http://www.procolombia.co/ruta-exportadora/sites/default/files/estadisticas\\_de\\_exportacion\\_de\\_perecederos\\_.pdf](http://www.procolombia.co/ruta-exportadora/sites/default/files/estadisticas_de_exportacion_de_perecederos_.pdf)

Procolombia. (s.f.). *Condiciones de acceso*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2018, de Colombiatrade: <http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/condiciones-acceso>

Procolombia. (s.f.). *Guía práctica para clasificar la partida arancelaria de su producto*. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de Procolombia: [http://www.procolombia.co/sites/default/files/guia\\_practica\\_para\\_clasificar\\_la\\_partida\\_arancelaria\\_de\\_su\\_producto.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/guia_practica_para_clasificar_la_partida_arancelaria_de_su_producto.pdf)

Procolombia. (11 de 03 de 2015). *Perfil de logística desde Colombia hacia Estados Unidos* . Recuperado el 01 de Marzo de 2019, de Procolombia: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/sites/default/files/documentos/Perfil%20Estados%20Unidos.pdf>

Proexport Colombia. (s.f.). *Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos*. Recuperado el 25 de Abril de 2019, de Procolombia: <http://www.procolombia.co/sites/default/files/TLC%20Colombia%20-%20EE.UU%20-%20Agroindustria%20-%20Fasc%3%ADculo%20-3.pdf>

Puerto, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Revista científica Pensamiento y Gestión* , 28.

Rainforest Alliance. (s.f.). *¿Qué significa el sello Rainforest Alliance Certified?* Recuperado el 23 de Abril de 2019, de Rainforest Alliance: <https://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/rainforest-alliance-certified-seal>

Ricovery marketing. (s.f.). *Canales de distribución*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de Ricovery marketing: <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>