

---

# Exportación de Productos Agropecuarios Colombianos a Suiza – Oportunidades y Barreras

---

Tesis de Maestría

Asesor: Camilo Alberto Pérez Restrepo

Medellín, 15.04.2019

---

**Universidad EAFIT**  
**Escuela de Economía y Finanzas**  
Maestría en Economía Aplicada

Carlo Ammann  
Chäslenstrasse 3, 8182 Hochfelden, Suiza  
Correo electrónico: cammann@eafit.edu.co  
C.E. 540203

## **Resumen**

Los objetivos de este trabajo eran encontrar el producto agropecuario colombiano, no tradicional de exportación, con el mayor potencial de ser exportado al mercado suizo, tanto como descubrir las barreras y oportunidades que existen en este negocio. La metodología para investigar los objetivos de esta tesis aplicó la herramienta de ventaja comparativa revelada para determinar el producto con el mayor potencial exportador, y luego descubrió las barreras y oportunidades a través de encuestas con actores en el mercado. Los resultados revelaron que según la ventaja comparativa revelada, la uchuva es el producto con el mayor potencial exportador de todos los productos analizados en este trabajo. Además se descubrió que las barreras más grandes al exportar la uchuva son las normas fitosanitarias, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas, y la calidad de la fruta que se ve afectada de la manera negativa por el proceso predominante de poscosecha en el país. Las oportunidades más grandes por su lado son la tendencia de los Superfoods y de la sostenibilidad en el mercado suizo. Con el objetivo de superar las barreras y aprovechar las oportunidades, la tesis presenta cuatro recomendaciones. Estas son, un cambio en el sistema de poscosecha, el uso de embalajes de venta sostenibles, un cuerpo de apoyo técnico puntual a los productores de uchuva, y establecer contacto entre el sector de la uchuva en Colombia y sectores alimenticios suizos.

## **Palabras Claves**

Agricultura, Barreras de Exportación, Oportunidades del Mercado Suizo, Uchuva, Ventaja Comparativa Revelada,

## **Clasificación JEL**

F10, F18, L66, Q17,

# Índice

I	Índice de Gráficas.....	IV
II	Índice de Tablas.....	IV
III	Índice de Imágenes.....	IV
IV	Índice de Formulas.....	V
V	Índice de Mapas.....	V
VI	Lista de Abreviaciones.....	V
1	Introducción.....	1
1.1	Exportaciones agropecuarias.....	2
2	Objetivos.....	6
2.1	Objetivo general.....	6
2.2	Objetivos específicos.....	6
3	Justificación.....	7
4	Marco teórico.....	9
4.1	Antecedentes.....	9
4.1.1	Proteccionismo de la Agricultura.....	9
4.1.2	Nivel de Agremiación.....	13
4.1.3	Medidas Sanitarias y Fitosanitarias y Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas.....	14
4.2	Preselección de Productos para el Análisis Profundo.....	15
4.3	Preguntas de Investigación.....	18
4.4	Alcance del Trabajo.....	18
5	Metodología.....	19
5.1	Métodos.....	19
5.1.1	Revista de literatura.....	19
5.1.2	Cálculos Matemáticos.....	20
5.1.3	Entrevistas con Expertos del Sector.....	21
5.1.4	Cuestionarios con Expertos del Sector.....	22
5.2	Limitaciones de la Metodología.....	23
6	Resultados.....	24
6.1	Análisis Cuantitativo.....	24
6.1.1	Balance Relativo de Comercio.....	24
6.1.2	Ventaja Comparativa Revelada.....	27

6.1.3	Resumen del Análisis Cuantitativo .....	31
6.2	Análisis Cualitativo .....	31
6.2.1	La Uchuva .....	32
6.2.2	El Mercado Suizo de las Verduras y Frutas .....	33
6.2.3	La Uchuva y el Mercado Suizo .....	35
6.2.3.1	Reputación de la Uchuva en Suiza .....	35
6.2.3.2	El Potencial de la Demanda de Uchuva en Suiza.....	36
6.2.3.3	Percepción de la Relación Calidad-Precio de la Uchuva Colombiana....	38
6.2.3.4	Cadena Logística y de Venta de la Uchuva.....	40
6.2.3.5	Los Participantes y el Poder en el Mercado .....	43
6.2.3.6	La Influencia del Tratado de Libre Comercio al Negocio de la Uchuva	43
6.2.4	Medidas Sanitarias y Fitosanitarias.....	45
6.2.4.1	Normas y controles fitosanitarios en Suiza .....	46
6.2.4.2	Normas y controles fitosanitarios en Colombia .....	48
6.2.5	Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas .....	50
6.2.5.1	Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas en el Mercado Suizo .....	51
6.2.5.2	Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas en Colombia.....	52
6.2.6	Los Gremios Colombianos de los Productores de Uchuva .....	55
6.2.7	Requisitos al Proveedor de Uchuva.....	57
6.2.7.1	La Importancia de Áreas para los Importadores Suizos.....	58
6.2.7.2	Áreas con Necesidad de Mejoramiento.....	59
6.2.8	Resumen del Análisis Cualitativo .....	64
7	Recomendaciones .....	66
7.1	Cambio en el Sistema de Poscosecha.....	66
7.2	Usar Embalajes de Venta Sostenibles .....	67
7.3	Apoyo Técnico Puntual a los Productores .....	67
7.4	Establecer Contacto con Sectores Complementarios Suizos .....	68
8	Discusión .....	70
8.1	Las Limitaciones de la Ventaja Comparativa Revelada.....	70
8.2	Probabilidad de Cooperación entre Sectores Suizos y el Sector Colombiano de la Uchuva.....	71
9	Conclusión .....	73
9.1	Conclusión General .....	73

9.2	Limitaciones del Trabajo.....	74
9.3	Recomendaciones para futuros estudios.....	75
10	Bibliografía.....	77
11	Apéndice.....	84
	Apéndice A: Cuestionario - Importadores Suizos .....	84
	Apéndice B: Cuestionario - Exportadores Colombianos.....	95
	Apéndice C: Cuestionario - Cámaras de Comercio.....	106

## I Índice de Gráficas

Gráfica 1:	Exportaciones porcentuales al PIB.....	1
Gráfica 2:	Tasa de crecimiento de las Exportaciones anual .....	2
Gráfica 3:	Valor Promedio Mensual de Exportaciones del Sector Agropecuario Colombiano.....	3
Gráfica 4:	Composición de las exportaciones agrícolas colombianas.....	3
Gráfica 5:	Composición de las Exportaciones Agrícolas Colombianas.....	4
Gráfica 6:	Evolución arancel nominal promedio simple por sectores.....	9
Gráfica 7:	Cadena Logística y de Venta de la Uchuva a Suiza. ....	40
Gráfica 8:	Importancia de Áreas para los Importadores Suizos. ....	59
Gráfica 9:	Necesidad de Mejoramiento por el Exportador según Él mismo y los Importadores. ....	60
Gráfica 10:	Cultivos de Uchuva por Departamento (2012-2016) .....	62

## II Índice de Tablas

Tabla 1:	Canasta de Productos no Tradicionales con Potencial Exportador .....	11
Tabla 2:	Indicador de Ventaja Comparativa (CDR) en la Producción Agropecuaria 2001. ....	12
Tabla 3:	Productos preseleccionados.....	16
Tabla 4:	Balance Relativo de Comercio de Colombia .....	25
Tabla 5:	Balance Relativo de Comercio de Suiza .....	26
Tabla 6:	Ventaja Comparativa Revelada- Colombia.....	27
Tabla 7:	Ventaja Comparativa Revelada – Suiza .....	30
Tabla 8:	Diferencia en las Ventajas Comparativas Reveladas de los 2 países.....	30
Tabla 9:	Importaciones de Frutas y Componentes de Frutas a Suiza .....	34

## III Índice de Imágenes

Imagen 1:	Uchuva.....	32
-----------	-------------	----

## **IV Índice de Formulas**

Formula 1:Balance Relativo de Comercio .....	20
Formula 2 Ventaja Comparativa Revelada.....	21

## **V Índice de Mapas**

Mapa 1: Densidad de los Cultivos de Coca Período 2016 .....	62
---	----

## **VI Lista de Abreviaciones**

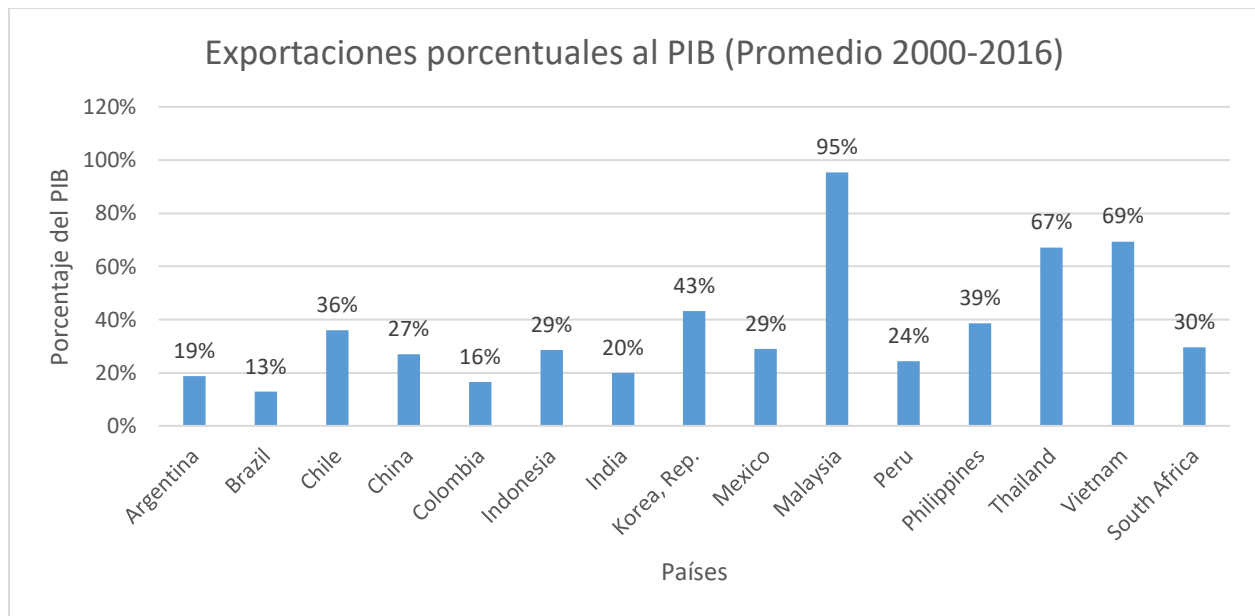
La siguiente lista contiene las abreviaciones usadas en esta tesis.

BCR	Balance Relativo de Comercio
EFTA	European Free Trade Association
EPDS	Eidgenössischer Pflanzenschutzdienst
FOB	Free on Board
ICA	Instituto Colombiano Agropecuario
IPPC	International Plant Protection Convention
LMR	Límites Máximos de Residuos
MNA	Medidas no Arancelarias
PTP	Programa de Transformación Productiva
VCR	Ventaja Comparativa Revelada

# 1 Introducción

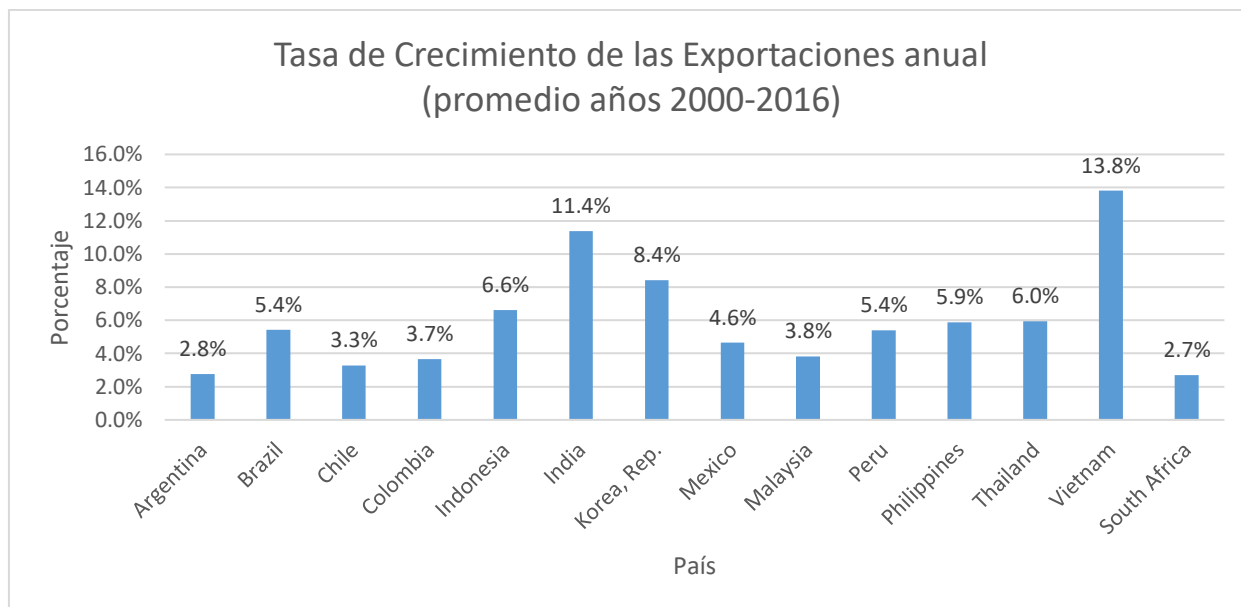
La interconectividad entre los países debido a la globalización ha afectado particularmente al comercio internacional. Hoy en día, las empresas tienen la posibilidad de acceder a un mercado mucho más grande consistido por casi todos los países del mundo. Como consecuencia, estas condiciones permiten generar crecimiento económico mediante las exportaciones.

Particularmente los países de Asia se han dedicado a aplicar esta estrategia de generar crecimiento económico. Como muestra la gráfica 1, las exportaciones de dichos países por lo tanto representan un porcentaje alto del PIB. Los países latinoamericanos por otro lado no han alcanzado este nivel en los últimos 16 años. En el caso de Colombia, la participación de las exportaciones en el PIB fluctuó entre el 14% y el 19% (Worldbank, s.f., a).



Gráfica 1: Exportaciones porcentuales al PIB, (Ammann, 2018) con datos tomados de (Worldbank, s.f., a)

En cuanto al crecimiento de las exportaciones totales, Colombia nuevamente muestra una de las tasas más bajas de los países analizados, demostrado por la gráfica 2. En promedio, las exportaciones han alcanzado solamente el 3.7% por año, en promedio en los últimos 16 años (UN, 2011, pág. 135; Worldbank, s.f., b).



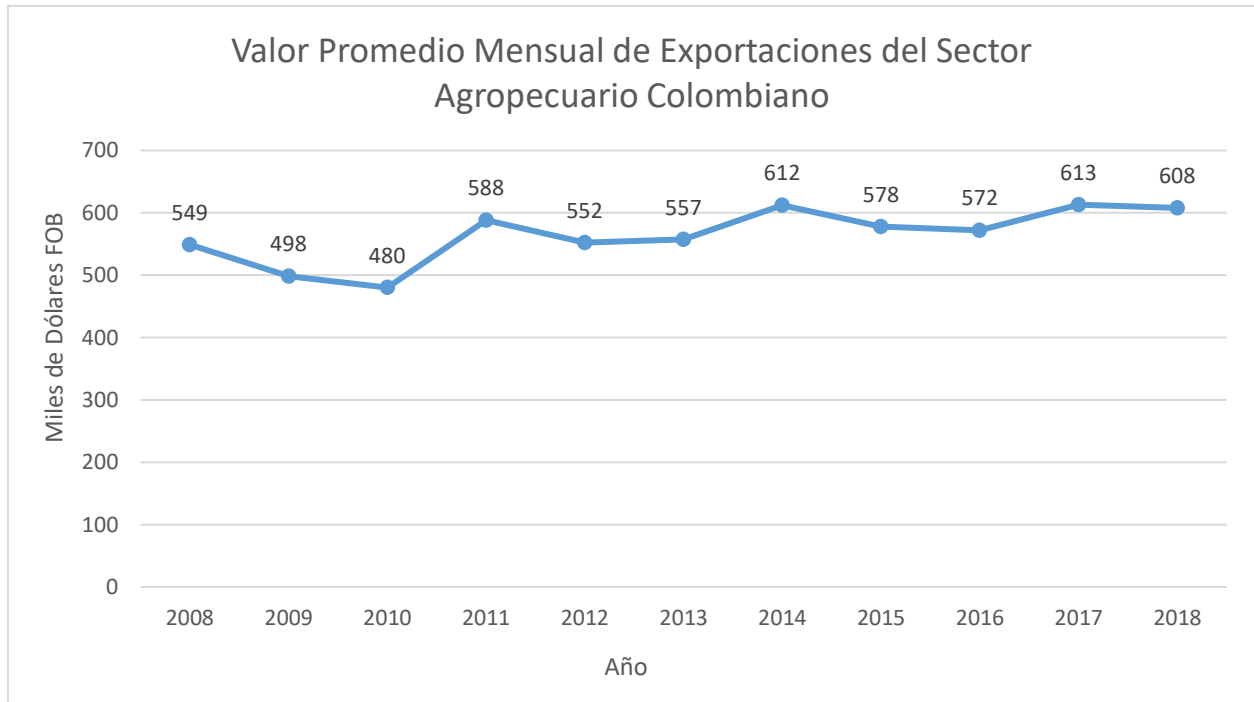
Gráfica 2: Tasa de crecimiento de las Exportaciones anual, (Ammann, 2018) con datos tomados de (Worldbank, s.f., b)

## 1.1 Exportaciones agropecuarias

El sector agropecuario<sup>1</sup> colombiano ha visto poco crecimiento en sus exportaciones últimamente. Más precisamente, los valores FOB<sup>2</sup> se han estancado como muestra la gráfica 3. Además, se puede identificar que los valores en promedio mensual han tenido un comportamiento de ciclos de aproximadamente cuatro años con auge y recesión. En otras palabras, el sector parece paralizado en este nivel de exportación (DANE, 2019).

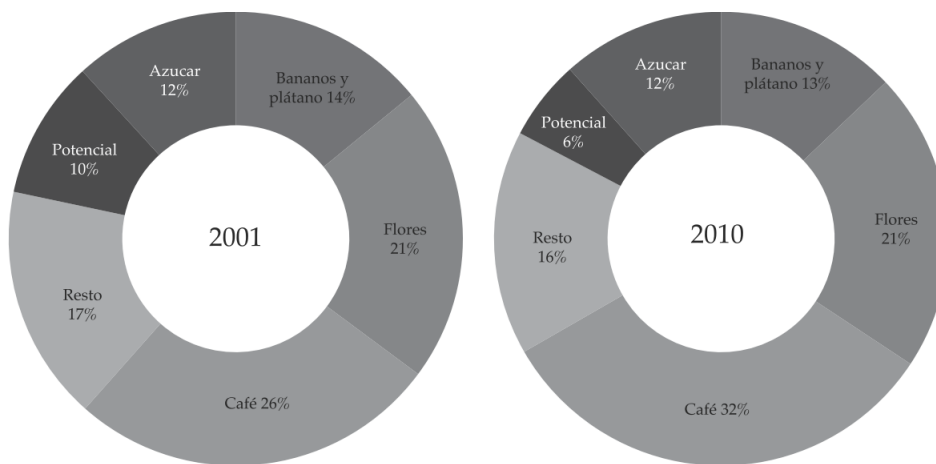
<sup>1</sup> El término agropecuario se refiere a todos los productos de agricultura y ganadería (Real Academia Española, 2018, a).

<sup>2</sup> FOB hace referencia a un término de negociación en el comercio exterior. El término significa Free on Board y es uno de los INCOTERMS emitidos por la Cámara de Comercio Internacional. FOB determina que el vendedor responde al riesgo y a los costos de transporte hasta que la mercancía está sobre el buque. Cuando se habla del valor FOB, se habla entonces del valor de la mercancía incluyendo los costos de transporte hasta que la mercancía está sobre el buque (International Chamber of Commerce, s.f.).



Gráfica 3: Valor Promedio Mensual de Exportaciones del Sector Agropecuario Colombiano, elaboración propia con datos del (DANE, 2019)

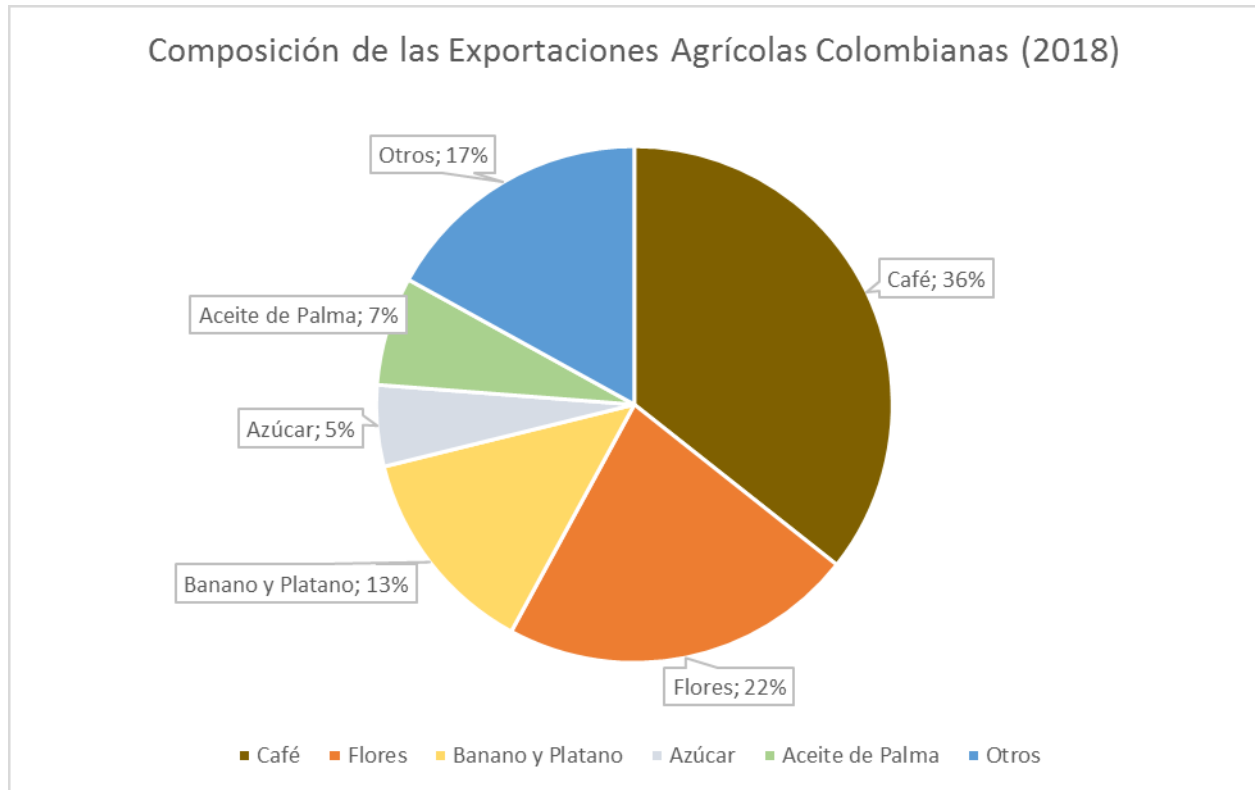
Si se analiza al sector agropecuario de manera más profunda, resulta que la canasta exportadora del sector muestra poca diversificación. La mayoría de las exportaciones agropecuarias representan tan solo cuatro productos, los cuales son el café, las flores, el banano y plátano, y el azúcar, como muestra la gráfica 4 (Junguito, Perfetti, y Becerra, 2014).



Gráfica 4: Composición de las exportaciones agrícolas colombianas, (Reina, et al., 2011) como citado en (Junguito, Perfetti, & Becerra, 2014, pág. 15)

Para el año 2018, la participación de los cuatro productos agropecuarios tradicionales, es decir el café, las flores, el banano y plátano, y el azúcar, bajó ligeramente en comparación con los datos del año 2010. Más precisamente, estos productos ahora corresponden al 76% de todas las

exportaciones agrícolas del país como muestra la gráfica 5. El cambio más significativo se presentó en el azúcar, el cual bajó del 12% al 5%, mientras que el aceite de palma lo sobrepasó y ahora representa el 7% de las exportaciones agrícolas colombianas.



Gráfica 5: Composición de las Exportaciones Agrícolas Colombianas, elaboración propia con datos de (Trade Map, s.f.)

En los últimos 20 años entonces, la canasta de exportación agrícola colombiana no ha cambiado mucho. No obstante, existe potencial para lograr una oferta más diversificada como muestran estudios como los de Perfetti et al. (2018). Particularmente se asigna mucho potencial a los productos no tradicionales de exportación, como:

otros animales de criadero y capturados, troncos de madera, peces y pescados de agua salada, otras legumbres y arracachas, plátano, otras frutas y nueces (uva, piña, mango, maracuyá, etc.), cacao en grano, otras materias vegetales en bruto utilizadas en perfumería y químicos, y peces y pescados de agua dulce (Perfetti et al., 2018, pág. 255).

Con el objetivo de aprovechar este potencial, el gobierno colombiano creó el Programa de Transformación Productiva (PTP) en el año 2008. La principal función del programa es apoyar a diferentes sectores para que se vuelvan más productivos y por ende competitivos en el ámbito internacional. Con respecto al sector agropecuario, el programa brinda respaldo en los subsectores de los alimentos procesados, cacao y sus derivados, café y sus derivados, carne bovina, frutas y sus derivados, lácteos, y piscícola. Mientras que algunos de estos sectores ya disponen de planes de ejecución desarrollados, otros aún se están desarrollando. En el caso de las frutas y sus derivados, el gobierno colombiano apoya particularmente a los productores del aguacate, piña, mango y papaya (Programa de Transformación Productiva, n.f.).

Dado que estudios sobre el potencial exportador de productos colombianos del sector agropecuario son limitados, esta tesis se dedica a encontrar productos con alto potencial de ser exportados al mercado suizo. El hecho por el que se investiga al sector agropecuario colombiano con respecto a su potencial exportador a Suiza tiene tres razones principales. Primero, la alta capacidad de compra de los habitantes suizos. Segundo, el sector agropecuario suizo cuenta con un portafolio de productos complementarios al de Colombia. Tercero, los dos países Colombia y el EFTA, del cual hace parte Suiza, firmaron un acuerdo de libre comercio en el año 2008 (EFTA, 2008).

El contenido de los capítulos uno a cinco de este documento se basa en parte en los descubrimientos y elementos de la propuesta de investigación para esta tesis, escrita por Ammann (2018), quien es el mismo autor de esta tesis.

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

El objetivo principal de esta tesis es encontrar el producto agropecuario con mayor potencial de ser exportado desde Colombia al mercado suizo y las barreras que obstaculizan la exportación de este, así como los elementos necesarios para el aprovechamiento de las oportunidades comerciales existentes.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Analizar la literatura relativa a la exportación de productos agrícolas de Colombia al mundo, en particular la relacionada con temas como el aprovechamiento de los acuerdos comerciales, y aquellas que utilicen modelos de Ventaja Comparativa Revelada para el análisis del comercio exterior.
- Caracterizar la oferta exportadora de productos agrícolas de Colombia al mundo, en función de sus flujos y tendencias, y compararlas con la demanda de productos agrícolas importados por Suiza desde el mundo.
- Determinar el producto con mayor ventaja comparativa a través de un modelo de Ventaja Comparativa Revelada basado en cifras reales del comercio exterior colombiano.
- Identificar los obstáculos administrativos, normativos, y financieros que inhiben el aprovechamiento de las oportunidades para la exportación del producto que ha sido identificado como el más prometedor según el análisis de la Ventaja Comparativa Revelada.
- Caracterizar el comprador suizo de frutas tropicales en función de sus exigencias, sus preferencias de compra, y sus canales de aprovisionamiento.
- Explorar las tendencias principales del mercado suizo y las oportunidades que ofrecen para los exportadores colombianos.
- Presentar recomendaciones para que los actores del sector, principalmente los productores y exportadores, puedan aprovechar las oportunidades de exportación del producto seleccionado al mercado Suizo.

### **3 Justificación**

El ámbito internacional ha visto influenciado en gran parte por la globalización y sus efectos en las economías nacionales. La interconexión entre los países del mundo hoy en día ofrece una estrategia para lograr el crecimiento económico a través de las exportaciones, como lo han demostrado varios estudios en este campo. En el caso de Colombia, el sector agropecuario es uno de los principales sectores que puede generar crecimiento económico a través de las exportaciones junto con el petróleo, la minería y la manufactura. Particularmente los subsectores del sector agropecuario, es decir, los de los diferentes productos no tradicionales de exportación, juegan un rol importante en este ejercicio, dado que ellos impulsan la diversificación del sector agropecuario y en consecuencia son otro elemento clave para fortalecer y diversificar la economía colombiana.

A nivel sectorial y empresarial, esto quiere decir que tener el conocimiento sobre las fortalezas y ventajas frente a la competencia internacional es esencial para aumentar las exportaciones. Solamente al tener este conocimiento, pueden el sector agropecuario y sus actores desarrollar estrategias eficaces de internacionalización, que al final aportan una contribución importante al crecimiento económico de Colombia. Por tal razón, es indispensable buscar los productos agropecuarios no tradicionales de exportación con mayor proyección, puesto que los tradicionales se acercan a su capacidad máxima de output, y por ende, el potencial de contribuir más al crecimiento económico es limitado. A parte de encontrar estos productos no tradicionales, los cuales son supremamente prometedores, es además necesario conocer los obstáculos que dificulten o hasta inhiban el aprovechamiento de su potencial entero. Esto permite que el gobierno pueda adaptar y optimizar el entorno económico y regulatorio que influye en el sector agropecuario, y que sus actores puedan desarrollar estrategias de negocios que satisfagan los requisitos y regulaciones domésticos y los del mercado suizo.

En cuanto a la metodología de esta investigación, la combinación de un análisis cuantitativo y uno cualitativo, logra obtener una perspectiva completa del objeto en cuestión. Es decir, el análisis matemático permite descubrir pruebas matemáticas basadas en modelos probados, que luego forman la base para el análisis cualitativo que revela todas las influencias actuales que forman y determinan la realidad económica y negociadora, dentro del área del comercio exterior. Por lo tanto, esta metodología tiene un alto grado de aplicabilidad en el campo de la economía, más precisamente en el comercio exterior como su componente. Ella también permite múltiples usos

con respecto a los objetos investigados. En otras palabras, también tiene validez al investigar otros sectores productivos de economías de cualquier país del mundo, así como otros mercados destino.

El resultado de esta tesis tiene importancia porque presenta varios hallazgos importantes para el sector agropecuario colombiano. Primero, revela información importante sobre el potencial de los productos agropecuarios no tradicionales investigados con relación al mercado suizo. Segundo, presenta y explica las barreras que existen en el entorno del comercio exterior con respecto a los productos y el mercado analizado. Tercero, identifica las oportunidades principales que el mercado suizo ofrece a los productores y exportadores colombianos. Por último, expone recomendaciones que ayuden al sector agropecuario colombiano y sus actores a superar las barreras identificadas y aprovechar el máximo potencial que ofrezca el mercado suizo, con respecto al producto agropecuario no tradicional, identificado como el más prometedor de exportación, a dicho mercado.

## 4 Marco teórico

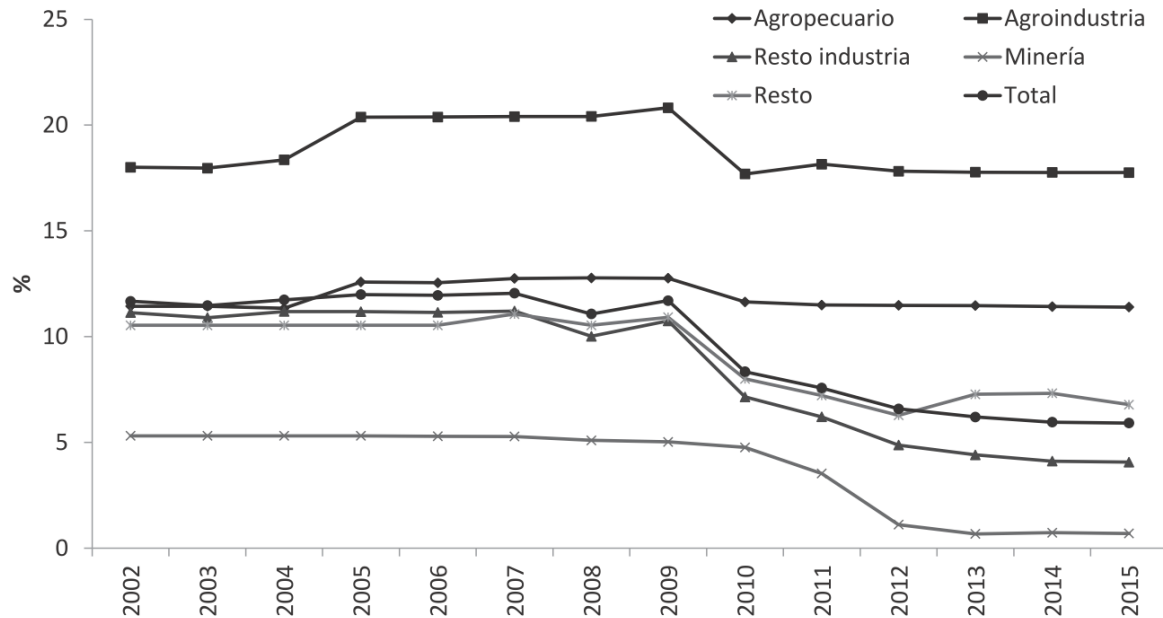
El marco teórico está compuesto de cuatro partes: los antecedentes, la preselección de los productos para el análisis cuantitativo, las preguntas de investigación, y el alcance del trabajo.

### 4.1 Antecedentes

Esta sección presenta estudios que se han llevado a cabo en el área de investigación de esta tesis. En particular, los antecedentes se enfocan en el proteccionismo de la agricultura colombiana, el nivel de agremiación de los productores colombianos, las medidas sanitarias y fitosanitarias, y las certificaciones de buenas prácticas agrícolas.

#### 4.1.1 Proteccionismo de la Agricultura

Colombia ha protegido su agricultura de manera extensiva ya por mucho tiempo. Aunque el país trató de abrir el mercado a través de la eliminación de las barreras al comercio en el año 2010, cuando se llevó a cabo una reforma arancelaria, sigue manejando un alto grado de proteccionismo como muestra la gráfica 6. En otras palabras, aún existen barreras arancelarias y no arancelarias que desfavorecen la importación de productos agropecuarios extranjeros (Perfetti, et al., 2018).



Gráfica 6: Evolución arancel nominal promedio simple por sectores, (Perfetti, et. al, 2018)

Si se compara las tasas arancelarias de los diferentes sectores, se puede ver que las tasas más altas corresponden a los sectores agropecuarios y agroindustriales. Más precisamente, estas tasas superan a las de los demás sectores entre el 5% y el 10% en promedio. Sin embargo, no solamente las barreras arancelarias han mostrado una tendencia hacia la baja, sino también las medidas no arancelarias (MNA). Posicionándose así como las medidas arancelarias y no arancelarias más altas en todo Latinoamérica (Perfetti, et al., 2018).

Una consecuencia de esta forma extensiva de proteccionismo a la agricultura ha resultado en desincentivar a la competencia en el mercado colombiano, lo cual ha causado directamente una adopción desacelerada en el cambio tecnológico. En consecuencia, si se compara a Colombia con otros países, se puede evidenciar su atraso con respecto al nivel de la productividad, lo que conlleva a una participación decreciente en la producción mundial, y un crecimiento limitado sectorial en el país (Perfetti, et al., 2018, pág. 42).

En el caso de los subsectores de las frutas y verduras, Norton y Balcázar (2003, págs. 15, 78-79) mencionan que estos subsectores han tenido dificultad en acceder a nuevos mercados internacionales, así como en atraer inversión para aumentar el nivel de tecnificación. Una razón era el alto riesgo de enfermedades vegetales en Colombia y a la baja adopción de tecnología moderna. Muchas veces los productores no podían cumplir las normas fitosanitarias de otros países, y por lo tanto el producto colombiano era considerado un riesgo para el medio ambiente local de potenciales importadores. Otras razones eran la productividad limitada y la calidad insuficiente de la fruta para los mercados extranjeros. En combinación, estos factores contribuyeron a la reputación de que los productos agrícolas colombianos eran de baja calidad y representaban un peligro ambiental.

Con el objetivo de dar apertura a la economía colombiana, y cambiar la reputación que tenían los productos colombianos en el mundo, el gobierno desarrolló e implementó una variedad de medidas. Una de estas medidas fue la firma de tratados de libre comercio, sin embargo, resultaron teniendo un éxito limitado. Mientras que en los sectores no agropecuarios se redujeron las barreras al comercio, poco impacto ha tenido en el sector agropecuario (Perfetti, et al., 2018).

Respecto al potencial exportador de productos agropecuarios, los estudios de Mauricio Reina y Sandra Zuluaga (2003), y el Ministerio de Agricultura, MADR (2006), como citado por Gómez et al. (2011), se enfocaron principalmente en los productos no tradicionales exportadores. El resultado de los estudios mostró que existían ventajas comparativas para 68 productos agropecuarios colombianos a principio del siglo 21, mostrados en la tabla 1.

<b>Grupos</b>	<b>Productos</b>
<b>Frutas</b>	Aguacate, Bananito, Plátano, Coco, Curuba, Feijoa, Fresa, Granadilla, Guanávana, Guayaba, Higo, Lima tahíti, Limón, Lulo, Macadamia, Mandarina, Tángelo, Mango, Maracuyá, Marañon, Melón, Mora, Papaya, Piña, Pitahaya, Sandía, Tomate de árbol, Uchuva, Uva, Pulpas de frutas tropicales, Frutas exóticas de segunda generación
<b>Hortalizas, Tubérculos y especias</b>	Alcachofa, berenjena, Brócoli, Cardamomo, Coliflor, Cebolla (bulbo), Espárrago, Finas hierbas, Guisantes verdes (arvejas), Lechuga gourmet, Champiñones, Papa, Papa criolla, Papa congelada, Pimentón, Tomate, Ñame, Yuca, Ají.
<b>Pecuarios</b>	Leche en polvo, Derivados lácteos, Huevos, Carne bovina
<b>Acuicultura</b>	Camarón de cultivo, Tilapia
<b>Harinas de Cereales</b>	Almidón de maíz, Harina de maíz
<b>Otros</b>	Tabaco, Caucho, Algodón, Cacao, Palma de aceite, Panela, Plantas aromáticas, Plantas medicinales, Palmitos

*Tabla 1: Canasta de Productos no Tradicionales con Potencial Exportador, (Reina & Zuluaga, 2003) (Ministerio de Agricultura, 2006) como citados en (Gómez et al., 2011)*

En adición, los resultados del estudio de Norton y Balcázar (2003), como citados por Gómez et al. (2011), basados en la Ventaja Comparativa Revelada, y el Costo Doméstico de los Recursos, confirmaron los resultados de Reina y Zuluaga (2003) y del MADR (2006). Norton y Balcázar (2003) indicaron ventajas comparativas para los productos no tradicionales mencionados en la tabla 2.

	Mínimo	Promedio	Máximo		Mínimo	Promedio	Máximo
Arroz secano	20,1	5,33	9,34	Cacao	0,39	0,66	1,01
Cebada	1,68	5,033	8,98	Granadilla	0,33	0,64	0,85
Soya	1,79	2,92	3,84	Leche	0,6	0,63	0,66
Maíz blanco	1,38	2,64	4,98	Café	0,49	0,6	0,68
Arroz negro	1,69	2,49	5,63	Palma Africana	0,49	0,56	0,66
Trigo	1,44	2,13	2,88	Caña de azúcar	0,55	0,55	0,55
Maíz amarillo	1,3	1,88	2,41	Pollo	0,42	0,52	0,62
Yuca industrial	0,78	1,78	2,53	Papa	0,43	0,49	0,55
Sorgo	0,96	1,61	2,18	Huevo	0,31	0,44	0,56
Cerdo (ceba)	0,75	1,11	1,37	Tabaco rubio	0,33	0,39	0,53
Frijol tradicional	0,79	1,1	1,41	Lulo	0,23	0,35	0,46
Algodón	0,57	1,02	1,69	Mango	0,29	0,29	0,3
Frijol tecnificado	0,83	0,83	0,83	Plátano	0,22	0,29	0,3
Carne de vacuno	0,74	0,82	0,91	Tabaco negro	0,21	0,27	0,31
Pitahaya	0,76	0,82	0,88	Cítricos	0,21	0,26	0,29
Papa industrial	0,79	0,79	0,79	Papaya	0,15	0,18	0,2
Cerdo (ciclo completo)	0,65	0,76	0,88	Maracuyá	0,14	0,17	0,19
Espárrago (verde)	0,73	0,73	0,73				

Nota: La línea punteada separa los productos con ventaja comparativa (CDR <1) de los sin ventaja comparativa (CDR >1).

Tabla 2: Indicador de Ventaja Comparativa (CDR) en la Producción Agropecuaria 2001, (Norton & Balcázar, 2003) como citado en (Gómez, et al., 2011, pág. 111).

Los factores y condiciones anteriores explican en cierta manera el bajo nivel de diversificación de la canasta exportadora de productos agropecuarios colombianos. Sin embargo, los estudios también revelaron que los productos agropecuarios no tradicionales tenían potencial exportador y que el gobierno colombiano trata de abrir la economía a través de tratados de libre comercio.

Un estudio de Ahcar Olmos y Rodríguez reveló el listado de los productos que lograron desarrollar una ventaja comparativa gracias al tratado de libre comercio entre la Unión Europea y Colombia. Este estudio concluyó que sobre todo los productos tradicionales de exportación resultaron tener mayor ventaja comparativa debido al tratado de libre comercio. Es decir, productos como el café, la floricultura, etc.

Aunque el estudio de Ahcar Olmos y Rodríguez (2017) presentó resultados poco prometedores para productos no tradicionales de exportación, otro estudio de Stellan y Danna-Buitrago (2017), sobre los efectos del tratado de libre comercio entre los Estados Unidos y Colombia, mostró un resultado diferente. Mientras que Ahcar Olmos y Rodríguez (2017) encontraron pocos beneficios para los productos no tradicionales de exportación, Stellan y Danna-Buitrago (2017) encontraron siete grupos de productos que tienen ventajas comparativas sostenibles en el tiempo, gracias al tratado de libre comercio. Entre ellos, se encuentran más productos no tradicionales exportadores que en el estudio de Ahcar Olmos y Rodríguez (2017). Por ejemplo, las frutas y nueces, artículos de confitería, y el pescado fresco o en conserva.

En resumen, los diferentes estudios han mostrado que los productos agropecuarios no tradicionales de exportación tienen potencial exportador. Además, revelaron que los tratados de libre comercio de Colombia con otros países tienen un efecto limitado en los productos no tradicionales, a diferencia de los productos tradicionales de exportación, los cuales si se ven más afectados.

#### **4.1.2 Nivel de Agremiación**

El hecho de que los productos agropecuarios tradicionales de exportación se beneficien considerablemente de los tratados de libre comercio no es una sorpresa si se analiza también su organización sectorial. Es decir, los gremios más grandes en el país sin duda son los de los productos tradicionales de exportación como por ejemplo el café o el banano. Los productores de los productos no tradicionales de exportación en la mayoría de los casos, no disponen de una organización similar, y por ende son menos organizados (MINCIT, 2018). Sin embargo, existen organizaciones grandes como Asohofrucol que representa a muchos productores hortifrutícolas del país. Este subsector por ejemplo tiene gran importancia dentro del sector agropecuario colombiano dado que representó el 26% de la producción doméstica en el año 2017. Además contribuyó con 242 mil toneladas al volumen de exportación de Colombia (Asohofrucol, 2017). En cuanto al potencial futuro, el gerente general de Asohofrucol, Álvaro Palacio, asigna mucho potencial a las pasifloras, el aguacate y la papaya. Con respecto a los mercados objetivos, él espera sobre todo un mayor potencial en los mercados asiáticos y los del EFTA, es decir; Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (Quintero Vega, 2018).

Otros ejemplos de gremios en el sector agropecuario son Fedemango, Federación de Productores de Aguacate de Colombia, y Fedepasifloras. A diferencia de Asohofrucol, estos gremios se componen únicamente de los productores de una sola fruta. Sin embargo, el tamaño de estos gremios y por ende su influencia en la política nacional se puede considerar limitado (Fedepasifloras, s.f.).

En resumen, el nivel de agremiación en el sector agropecuario colombiano representa otra razón por la que la canasta exportadora no es diversificada. Los productores de muchos productos no tradicionales de exportación no están bien organizados y como mencionado anteriormente tienen una influencia limitada en la política nacional y departamental.

### **4.1.3 Medidas Sanitarias y Fitosanitarias y Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas**

Otro tema importante en el comercio exterior de productos agrícolas son las medidas sanitarias y fitosanitarias. Estas regulaciones particularmente han causado problemas a exportadores colombianos en el pasado, dado que no podían cumplir los requerimientos de los países destino de la mercancía. Un ejemplo reciente es la exportación de aguacate a los Estados Unidos (FreshFruitPortal, 2017). A través de varios proyectos y campañas, Colombia ha sido capaz de reducir las plagas agrícolas en los cultivos, y por ende ha podido mejorar considerablemente en este campo, lo que permite el acceso a más mercados extranjeros (Instituto Colombiano Agropecuario, s.f., a).

En el caso del comercio con Suiza, las medidas sanitarias y fitosanitarias están subordinadas al tratado de libre comercio entre los dos países (EFTA, 2008, a). En el documento también se determinaron los requisitos con respecto a los registros necesarios y a la documentación requerida para la exportación (Congreso de Colombia, 1979). Por el lado colombiano, dicha documentación tiene que consistir en documentos comerciales como la factura y la lista de empaque, un certificado del registro sanitario, y documentos de transporte (ProColombia, s.f.). Debido a la estandarización de los requisitos bajo el tratado de libre comercio, Suiza requiere los mismos documentos más un certificado fitosanitario para ciertos productos (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2018). Con respecto a las medidas sanitarias y fitosanitarias, se puede concluir que estas han sido homologadas.

A parte de las medidas sanitarias y fitosanitarias, también puede ocurrir que los importadores suizos exigen una certificación de buenas prácticas agrícolas. Esto tiene que ver con la exigencia por el consumidor con respecto a la sostenibilidad en cultivar y criar. Sin embargo, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas pertenecen al ámbito privado, lo que significa que no son una barrera arancelaria, dado que en muy pocas ocasiones existen leyes que las regulen. Aun así, estas certificaciones representan una barrera considerable al exportar a Suiza, dado que el mercado es muy exigente (Chevalley, 2018). Otra dificultad es la cantidad de estas certificaciones en el mundo y el hecho que los diferentes mercados o importadores a menudo exigen diferentes o hasta múltiples sellos, como Global GAP, Rainforest Alliance, etc (Dankers, 2003). Tomando en consideración el esfuerzo financiero necesario para obtener una certificación de buenas prácticas agrícolas, dichas certificaciones representan una barrera aún más grande para los pequeños productores (De Freitas, 2017).

En resumen, la revisión de la literatura reveló algunas razones por las que las exportaciones agropecuarias colombianas han tenido poco crecimiento en los últimos años. El proteccionismo, el nivel de agremiación, las medidas sanitarias y fitosanitarias y las certificaciones de buenas prácticas agrícolas explican en cierto grado por qué la canasta exportadora colombiana tiene un nivel bajo de diversificación.

Aunque la literatura revisada analizó productos agropecuarios específicos en relación con un mercado objetivo específico, basado en su ventaja comparativa revelada, los estudios no investigaron las diferentes barreras que dificultan la exportación de los productos agropecuarios colombianos. Por tal razón, esta tesis busca cerrar esta brecha de conocimiento para el producto agropecuario no tradicional con mayor potencial de exportación.

## **4.2 Preselección de Productos para el Análisis Profundo**

En este segmento se lleva a cabo una preselección de productos agropecuarios no tradicionales de exportación, con el objetivo de determinar los productos más dinámicos que serán analizados en el análisis cuantitativo. Los indicadores, según los cuales se selecciona los productos, pertenecen a tres grupos de fuentes. Primero, las estadísticas del comercio exterior de Suiza y Colombia. Segundo, los productos identificados en la literatura de los antecedentes en esta tesis. Finalmente, los productos que hacen parte del PTP. Es decir, los productos a los que el gobierno colombiano asigna mayor potencial exportador (Ammann, 2018).

La preselección además excluye a todos los productos agropecuarios tradicionales de exportación, ya que se trata de buscar únicamente el producto no tradicional con el mayor potencial exportador al mercado suizo, el cual también puede aportar a una mayor diversificación de la canasta exportadora. El volumen máximo exportado al mundo para ser categorizado como producto no tradicional es de 30 mil toneladas anuales, basados en el año 2017. La tabla 3 muestra los productos que más corresponden a los criterios usados para la preselección.

Producto & código armonizado Colombiano	Producto entre las mayores exportaciones por Colombia	Producto entre las mayores importaciones por Suiza	Potencial exportador	Reina & Zuluaga	Norton & Balcázar	Ahcar & Rodríguez	Stellian & Buitrago	PTP	Veces mencionado en estadísticas, literatura, programas estatales	Cantidad importada por Suiza desde el mundo en 2017 (en miles de USD)	Cantidad exportada por Colombia a Suiza en 2017 (en miles de USD)	Cantidad exportada por Colombia al mundo en 2017 (en miles de USD)
Aguacate (0804.4000)	X	X	X	X				X	5	58358	0.1	52948
Carne bovina (0201.3000)	X	X	X	X	X			X	6	153205	0	41250
Confitería sin cacao (1704.90)	X	X	X				X		4	101024	0.04	172542
Filete de tilapia congelada (0304.6100)	X	X		X			X	X	5	1351	0	49
Gulupa (0810.901030)	X					X	X		3	10746*	141	25784
Granadilla (0810.901010)	X			X	X	X	X		5	10746*	123	3517
Mango (0804.5020)	X	X		X	X	X	X	X	7	47016	18	2804
Maracuyá (0810.901020)	X	X		X	X	X	X		6	10746*	5	777
Melón (0807.1900)			X	X		X	X		4	41371	0.04	62
Papaya (0807.2000)	X			X	X	X	X	X	6	5442	0	4280
Piña (0804.3000)	X	X	X	X		X	X	X	7	28131	86	10567
Uchuva (0810.9050)	X			X		X	X		4	10746*	26	27803

\* No existen datos precisos sobre la cantidad importada a Suiza de la gulupa, granadilla, maracuyá y uchuva, ya que comparten el mismo código armonizado según la aduana Suiza. Por ende, el código 0810.9092 (= el código suizo para frutas tropicales no especificadas) representa toda la cantidad de las frutas que pertenezcan a dicho código y no muestra la cantidad específica de cada fruta.

Tabla 3: Productos preseleccionados, elaboración propia por (Ammann, 2018) con datos de (Ahcar Olmos y Rodríguez, 2017) (legiscomex, s.f.) (Norton y Balcázar, 2003) (Programa de Transformación Productiva, n.f.) (Reina y Zuluaga, 2003) (Stellian y Danna-Buitrago, 2017) (Trade Map, s.f.)

El grupo predominante en la tabla son las frutas frescas y las nueces que corresponden al capítulo 8 del sistema armonizado. Los demás productos, resaltados en rojo, corresponden a otros capítulos. Debido a la alta concentración de productos del capítulo 8, así como las cantidades mínimas exportadas a Suiza de la carne bovina, los filetes de tilapia, y los productos de confitería sin cacao, se opta por excluir estos tres productos del análisis cuantitativo. En otras palabras, el análisis cuantitativo basado en la ventaja comparativa será llevado a cabo únicamente con los productos identificadas en la tabla que pertenecen al capítulo 8 del código armonizado. La selección de los productos a analizar está fundamentada en el hecho de que el subsector hortifrutícola es uno de los principales dentro del sector agropecuario colombiano tal y como fue mencionado anteriormente. Los productos aguacate y papaya se incluyen, aunque no se exportan casi a Suiza, sin embargo hacen parte del PTP y han mostrado mucho potencial en otros mercados extranjeros (Ammann, 2018).

### **4.3 Preguntas de Investigación**

Basado en los objetivos de esta tesis y el marco teórico, este trabajo trata de contestar las siguientes tres preguntas principales de investigación:

- ¿Cuál producto agropecuario no tradicional tiene el potencial exportador más alto con respecto al mercado suizo?
- ¿Qué barreras existen que causan que este producto no se exporte más?
- ¿Qué oportunidades existen para las empresas colombianas con respecto a la exportación de este producto a Suiza?

### **4.4 Alcance del Trabajo**

El alcance de este trabajo se limita en la investigación de dos temas particulares, y en presentar recomendaciones frente al manejo de ellos. El primer tema es el potencial exportador de los productos agropecuarios preseleccionados, basado únicamente en su ventaja comparativa revelada. Esta será calculada a través de una fórmula matemática que determine su valor basado en estadística de comercio exterior entre Colombia y Suiza.

El segundo tema son las barreras y oportunidades que están presentes en el negocio del producto con la ventaja comparativa más alta, entre Colombia y Suiza. Las barreras y oportunidades pueden ser del nivel empresarial, sectorial, tanto como económicas o sociales a nivel nacional. El análisis cualitativo que se aplica para el descubrimiento de las barreras y oportunidades alcanza la realidad actual, dado que se basa en fuentes primarias de actores involucrados en el negocio internacional del producto en cuestión.

Las recomendaciones al contrario de las barreras y oportunidades se limitan en el nivel de uso sectorial o empresarial. En otras palabras, no tratan de solucionar estados actuales de la economía o sociedad colombiana que influyan a la exportación del producto analizado en profundidad.

## **5 Metodología**

Este capítulo está compuesto por dos partes, los métodos aplicados en este trabajo, y las limitaciones de dichos métodos.

### **5.1 Métodos**

Esta sección presenta los métodos y herramientas usados para responder a las preguntas de investigación de esta tesis. El análisis está dividido en dos partes. La primera parte consiste en un análisis cuantitativo basado en la ventaja comparativa revelada de los productos agropecuarios frente a Suiza, determinados en la preselección del capítulo 4.2. Este ejercicio ayudará a estimar el nivel de competitividad de los productos colombianos en el ámbito internacional. El procedimiento exacto del análisis cuantitativo será explicado en detalle en el segmento 5.1.2.

En la segunda parte de la investigación, se buscan las razones por las cuáles el producto más prometedor, según el análisis sobre la ventaja comparativa, no se exporta más a Suiza, y qué oportunidades de negocio ofrece el mercado suizo con respecto al producto más prometedor. Esto se llevó a cabo a través de encuestas con actores del mercado que se enfocan en tres áreas específicas. Primero, en la calidad y el precio de la mercancía. Es decir, ¿el producto cuenta con una relación calidad-precio suficientemente buena como para ser competitivo en el mercado internacional? Segundo, respecto a las medidas fitosanitarias y certificaciones sobre buenas prácticas. ¿Qué tan afectado es el comercio por dichas medidas? ¿Cuáles de estas medidas representan el mayor obstáculo? Por último, desde la perspectiva del papel que pueden tener los gremios de los productores, resulta interesante indagar ¿Cuánta influencia tienen los gremios del sector en impulsar el comercio exterior, y qué nivel de organización tienen? ¿Informan, apoyan e incentivan los gremios a cumplir las normas fitosanitarias, o que sus miembros se certifiquen en buenas prácticas agrícolas?

La recolección de información y datos para el análisis se basa en las herramientas que son explicadas en los siguientes párrafos.

#### **5.1.1 Revista de literatura**

La mayoría de información y datos se recolecta de libros, revistas, artículos, estudios académicos y páginas web. Las bases de datos usadas para acceder a la literatura son la

biblioteca de EAFIT, ScienceDirect, Jstor, Springerlink, Trademap, Legiscomex, y las páginas web de diferentes ministerios del gobierno colombiano y del gobierno suizo.

El método fue elegido porque ofrece una gran cantidad de información y datos de diferentes fuentes. Por lo tanto, es considerado adecuado porque da acceso a métodos cualitativos y cuantitativos que son necesarios para evaluar las oportunidades y barreras de exportar productos agropecuarios colombianos a Suiza.

### **5.1.2 Cálculos Matemáticos**

El concepto del análisis cuantitativo se basa en la investigación de Norton y Balcázar (2003). Este concepto aplica dos herramientas, primero, el balance relativo de comercio, BRC, que revela los patrones de comercio a través de analizar los flujos de mercancía entre ambos países. Este se calcula basado en datos de los años 2013 a 2017, y mediante la siguiente fórmula.

$$RTB_c = (x_c - m_c)/(x_c + m_c)$$

*Formula 1: Balance Relativo de Comercio. Las variables  $x$  y  $m$  se refieren a exportaciones e importaciones de un producto  $c$ . Si el resultado cae entre  $0.33 < RTB_c < 1.0$ , el país es considerado un exportador neto. Si  $-1.0 < RTB_c < -0.33$ , el país es considerado como importador neto. En el caso de que el resultado cae entre  $-0.33 \leq RTB_c \leq 0.33$ , no hay mucho comercio o las exportaciones e importaciones son casi iguales (Norton y Balcázar, 2003).*

Luego se aplica la herramienta de la Ventaja Comparativa Revelada, VCR, frente a Suiza. Esta es una herramienta relativamente simple, sin embargo, es usada con gran frecuencia en el campo del comercio exterior. Un claro ejemplo son estudios similares como el caso de Pakistán (Riaz y Jansen, 2012), Hungría (Fertö y Hubbard, 2002), Bulgaria y la Republica Checa (Gorton, Davidova, y Ratinger, 2000), Japón y los Estados Unidos (Belassa y Noland, 1989). Como mencionado en los antecedentes de este documento, también fue usada por Ahcar y Rodríguez (2017), y Stellan y Danna-Buitrago (2017) para analizar los efectos de los tratados de libre comercio entre Colombia y otros países en la Ventaja Comparativa Revelada de los productos colombianos.

Para el análisis, se usan valores de cinco años consecutivos, más precisamente desde el 2013 hasta el 2017, para tomar en cuenta las fluctuaciones del comercio exterior y las tendencias en los cambios de la tecnificación de la producción. La fórmula que se aplica es la siguiente:

$$RCA_i = (x_i/X_i)/(x_i/X_i)$$

*Formula 2 Ventaja Comparativa Revelada; La variable  $X_i$  significa las exportaciones totales mundiales de un producto  $i$ .  $x_i$  representa las exportaciones de Colombia del producto  $i$ .  $X_i$  representa las exportaciones totales del mundo de todos productos, y  $x_i$  las exportaciones totales de Colombia de todos productos (Norton y Balcázar, 2003). Un valor  $RCA > 1$  significa que el país tiene ventajas comparativas en dicho producto, mientras que un  $RCA < 1$  significa que el país tiene desventajas comparativas (DIW Berlin, s.f.).*

El último paso del análisis cuantitativo consiste en buscar los mayores exportadores de los tres productos que resultan tener la Ventaja Comparativa Revelada más alta, basado en el valor exportado en USD durante los años 2013 a 2017. Países que claramente pertenecen al grupo de los re-exportadores<sup>3</sup> de estos tres productos serán excluidos del análisis. Luego de determinar los exportadores más grandes en el mundo de estos tres productos, se calcula su Ventaja Comparativa Revelada frente a Suiza. El propósito de este ejercicio es obtener la Ventaja Comparativa Revelada del mejor productor en el mundo de cada uno de estos tres productos frente a Suiza, para luego compararla con la ventaja que tiene Colombia con respecto a estos productos respecto a Suiza. El producto en el que Colombia tiene mayor Ventaja Comparativa, o en su defecto, el producto que tiene menor desventaja frente a los otros exportadores, será analizado profundamente en la segunda parte de la investigación.

Se aplica el concepto de Norton y Balcázar (2003) porque el análisis busca respuestas que sean matemáticamente probadas y por ende aplica una variedad de herramientas de análisis matemáticas. Además, el análisis se limita en las relaciones bilaterales de países. Es decir, cada país es analizado bilateralmente respecto a Suiza y no en conjunto con otros países. Esta decisión se basa en las conclusiones del estudio de Scott French (2017), quien descubrió que analizar únicamente los flujos de mercancías bilaterales permite insular los efectos de ventajas comparativas. En otras palabras, se evita distorsiones causadas por barreras de comercio y condiciones de mercados que varían entre los diferentes países exportadores con relación al país objetivo.

### **5.1.3 Entrevistas con Expertos del Sector**

A través de entrevistas personales con agentes claves en el sector, se buscan las razones por las que Colombia no cuenta con mayores exportaciones de un producto que desde la perspectiva de los resultados del VCR, resultaría prometedor para el mercado suizo. La idea es obtener el punto de vista que tienen los actores dentro del sector como los gremios, las

---

<sup>3</sup> La re-exportación de productos agrícolas es un negocio muy común. Sobre todo los Países Bajos son un re-exportador grande de frutas y otros productos agrícolas en el mundo (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2018)

cámaras de comercio, productores, exportadores, importadores, compradores, entre otros, respecto al mercado suizo.

Las entrevistas serán del tipo entrevista guiada. Es decir, semi estandarizadas, con el tema de la conversación definido, pero con cierta flexibilidad respecto al orden de las preguntas. Este tipo fue elegido dado que es el más adecuado, si se trata de conocer el punto de vista de varios actores para luego compararlos. Además, los actores son una fuente primaria que dispone de experiencia práctica e información actual. La modalidad preferida de las entrevistas es cara a cara, aunque también será posible por teléfono u otros medios de comunicación, según la preferencia del entrevistado (Hussy, Schreier, y Echterhoff, 2013, págs. 224-227).

El primer paso en el proceso de analizar las respuestas de los expertos es transcribir las entrevistas. Luego sigue una codificación temática de las respuestas para categorizarlas en los diferentes aspectos que son analizados con respecto al potencial de exportación. Dichos aspectos son, como fue mencionado anteriormente, el precio y la calidad, las normas fitosanitarias y certificaciones de sostenibilidad, tanto como el nivel de agremiación. El tercer paso consiste en analizar el contenido y categorizar las respuestas según su significado y opinión, dentro de los tres aspectos (Hussy, Schreier, y Echterhoff, 2013, págs. 245-269).

Por razones de anonimidad, las transcripciones de las entrevistas no están agregadas al documento, pero se quedarán con el autor de esta tesis y serán disponibles en el caso que serán requeridas.

#### **5.1.4 Cuestionarios con Expertos del Sector**

El cuestionario también sirve para recolectar información sobre las razones porque Colombia no exporta más de los productos analizados. Tal como las entrevistas, el cuestionario también obtiene dicha información de los actores involucrados en el sector.

Sin embargo, un cuestionario es usado solamente cuando los expertos lo prefieren sobre una entrevista. En dicho caso, el cuestionario tiene un grado alto de estandarización, ya que esta permite comparar las respuestas de los diferentes expertos de la manera más efectiva. En otras palabras, la gran mayoría de las preguntas ofrecen respuestas y el experto puede elegir la más adecuada. Algunas preguntas dan la posibilidad de agregar una respuesta propia. A parte de las preguntas, el cuestionario también permite que los expertos puedan

añadir información adicional que les parezca importante (Hussy, Schreier, y Echterhoff, 2013, págs. 74-77).

El análisis estadístico de los resultados es a través de frecuencias y tendencias. Más precisamente, los resultados son categorizados y presentados en diagramas de barras o líneas (Hussy, Schreier, y Echterhoff, 2013, págs. 165-184). Los cuestionarios se encuentran en el apéndice.

## **5.2 Limitaciones de la Metodología**

Posibles limitaciones con respecto a la metodología son la disponibilidad de datos recientes y amplios para los cálculos. Puede ocurrir que no haya datos sobre ciertos productos en particular o que no sean del mismo período.

Otra limitación es la disposición de los agentes del sector a compartir información y su opinión, ambas son necesarias para completar la segunda parte del análisis. Con respecto a eso, la cantidad de respuestas también puede limitar la fuerza expresiva del análisis.

## **6 Resultados**

En este capítulo se presenta los resultados de la investigación que se obtuvieron a través del análisis cuantitativo y cualitativo. Primero, se presentan los resultados del análisis cuantitativo que revela cuales productos tienen la ventaja comparativa más alta frente a Suiza. Segundo, el análisis cualitativo presenta las barreras más grandes que dificultan exportar más del producto más prometedor según el análisis cuantitativo. Además, esta parte también revela las oportunidades del mercado suizo, basados en la estrategia de compra de los importadores suizos y tendencias actuales que existen en el mercado.

### **6.1 Análisis Cuantitativo**

Dentro del análisis cuantitativo dos modelos matemáticos fueron corridos para estimar el producto más prometedor entre los preseleccionados. Como mencionado en la sección de metodología, estos dos modelos eran el Balance Relativo de Comercio y la Ventaja Comparativa Revelada. Los datos provienen de estadística del comercio exterior de los años 2013 a 2017.

#### **6.1.1 Balance Relativo de Comercio**

El Balance Relativo de Comercio revela los patrones de comercio de un país. Más precisamente, muestra si dicho país es un exportador neto o importador neto del producto. En el caso de los dos países bajo investigación, Colombia y Suiza, los resultados correspondieron a las expectativas que a priori se tiene sobre los dos países con respecto a los productos preseleccionados.

Colombia por su lado obtuvo resultados para cada producto, menos el mango, que indican que el país es un exportador neto como muestra la tabla 4.

### Balance Relativo de Comercio - Colombia

Producto	Valor	Cantidad Promedia Expo. 5 años en miles de USD	Cantidad Promedia Impo. 5 años en miles USD
Aguacate	0.99	20603.8	126.8
Gulupa	1.00	21098.6	0.2
Granadilla	1.00	3377.8	0
Mango	0.29	1483.8	813.4
Maracuyá	0.90	535.6	29.2
Melón	0.99	57.2	0.2
Papaya	0.98	902.4	7.6
Piña	0.98	5538	57.8
Uchuva	1.00	26846.2	0

Exportador neto

Importador neto

Balanza equilibrada

Tabla 4: Balance Relativo de Comercio de Colombia, elaboración propia con datos tomados de (Trade Map, s.f.)

Con un valor cerca a uno, los resultados muestran que Colombia es claramente un exportador neto para la mayoría de las frutas tropicales frescas. Sobre todo la gulupa, la granadilla y la uchuva lograron un resultado extremo, dado que casi no se ha importado dichos productos en los cinco años entre 2013 y 2017. El caso del mango es interesante, sobre todo porque la fruta hace parte del programa de transformación productiva del Gobierno Colombiano, aunque al parecer no ha sido un producto con una tendencia clara a ser exportado.

El contrario es válido para Suiza. Mientras que Colombia es considerado un exportador neto para la mayoría de los productos analizados, Suiza se presenta como un importador neto, así como se puede deducir de la tabla 5. Si se toma en cuenta la ubicación geográfica de Suiza, este resultado no sorprende, dado que no es ubicado en una zona tropical, no dispone sobre las condiciones climáticas adecuadas para cultivar las frutas analizadas.

**Balance Relativo de Comercio - Suiza**

Producto	Valor	Cantidad Promedia Expo. 5 años en miles de USD	Cantidad Promedia Impo. 5 años en miles USD	Total importado en promedio por Suiza, 0810.9092, 5 años, miles USD	Total exportado en promedio por Colombia a Suiza, 0810.90, 5 años, miles USD	Valor estimado aplicando las participaciones de los productos del comercio Colombia - Suiza, miles de USD y %	
Aguacate	-0.99	118.4	37881.4				
Gulupa*	-1.00	3.2	3369.2	10793.4	101.2	3369	31.2%
Granadilla*	-1.00	3.0	3176.1	10793.4	95.4	3176	29.4%
Mango	-0.98	462.6	41119.6				
Maracuyá*	-1.00	0.1	119.9	10793.4	3.6	120	1.1%
Melón	-1.00	68.4	45542				
Papaya	-1.00	0.8	6289.6				
Piña	-0.99	119.6	26123.6				
Uchuva*	-1.00	3.0	3149.5	10793.4	94.6	3149	29.2%
Otras frutas bajo el código 0810.90 excepto: Gulupa, Granadilla, Maracuyá y Uchuva					29.4	979	9.1%
Total exportado					**324.2		

\*Nota: Dado que Suiza no tiene un código armonizado específico para cada uno de estos cuatro productos, todos son importados bajo el mismo código. Para calcular las cantidades exportadas e importadas en promedio, se basó en la participación que hacen dichos productos en el comercio Colombia - Suiza. Es decir, se aplicó dicha participación al total importado por Suiza bajo el código 0810.9092 y se estimó la cantidad promedio importada en los últimos 5 años por Suiza en miles de USD por cada uno de los cuatro productos. La misma participación se aplicó también para estimar las exportaciones.

\*\* Total exportado por Colombia a Suiza bajo el código armonizado 0810.90

Tabla 5: Balance Relativo de Comercio de Suiza, elaboración propia con datos tomados de (Trade Map, s.f.)

Con respecto a las cantidades exportadas e importadas por Suiza, el modelo tuvo que sostenerse en una suposición, dado que Suiza no asigna un código específico a la gulupa, la granadilla, el maracuyá y la uchuva, sino que las importa bajo el código 0810.9092. Para superar este obstáculo, se tomó como proxy la participación que tienen las frutas mencionadas dentro del comercio entre Colombia y Suiza. Dicho método fue elegido porque Colombia es uno de los exportadores más grandes del mundo y Suiza es considerado uno de los compradores más grandes de Colombia en lo que respecta a estas cuatro frutas, por lo que se estima, que puede haber una probabilidad considerable que la mayoría de las cantidades importadas por Suiza de las cuatro frutas efectivamente provenga de Colombia. En otras palabras, las participaciones del comercio Colombo - Suizo pueden representar indicadores creíbles para la estimación de las cantidades importadas por Suiza. En el caso de las exportaciones, se puede asumir que Suiza es un reexportador de estas frutas. Las participaciones usadas en el caso de las importaciones probablemente no representan bien las cantidades efectivas, pero se optó por adoptarlas por razones de constancia en el ejercicio. De todas maneras, se puede suponer que no causan un cambio significativo en los resultados y por ende son consideradas como distorsión limitada (Altendorf, s.f.; Cámara de Comercio de Bogotá, 2015).

En resumen, el modelo por gran parte confirmó las expectativas de los patrones de comercio de cada país. La única fruta que mostró un resultado sorprendente era el mango, puesto que Colombia al parecer no ha sido un exportador neto, sino también ha importado

una cantidad considerable. En general, el ejercicio muestra que los dos países no están en competencia, sino que la oferta de Colombia corresponde a la demanda de Suiza.

### 6.1.2 Ventaja Comparativa Revelada

Basado en los resultados del balance relativo de comercio, se espera recibir resultados correspondientes en el modelo de la Ventaja Comparativa Revelada. En otras palabras, un país exportador neto de un producto probablemente tiene ventajas comparativas en producir dicho producto, a menos que se trate de un país reexportador. Para los siguientes cálculos, se aplicaron los mismos datos como en el ejercicio sobre el Balance Relativo de Comercio.

Por lo tanto, la tabla 6 confirma las expectativas cuando demuestra que Colombia dispone sobre ventajas comparativas en siete de las nueve frutas analizadas.

Ventaja Comparativa Revelada - Colombia (Promedio 2013 - 2017)					
Producto	Valor	Ø Expo. Col. 5 años en miles de USD "xi"	Ø Expo. Mun. 5 años en miles de USD "Xi"	Ø Expo. Col. Tot. 5 años en miles de USD "xt"	Ø Expo. Mun. Tot. 5 años en miles de USD "Xt"
Aguacate	2.202	20'603.8	3'759'919.6	43'624'513	17'527'462'110
Gulupa	321.424	21'098.6	26'373.3		
Granadilla	321.424	3'377.8	4'222.3		
Mango	0.266	1'483.8	2'238'109.4		
Maracuyá	321.424	535.6	669.5		
Melón	0.014	57.2	1'628'157.2		
Papaya	1.400	902.4	259'044.4		
Piña	1.199	5'538.0	1'854'992.6		
Uchuva	365.255	26'846.2	29'530.8		
Ventaja comparativa					
Desventaja comparativa					

Tabla 6: Ventaja Comparativa Revelada- Colombia, elaboración propia con datos tomados de (Trade Map, s.f.; Altendorf, s.f.)

Dentro de esta canasta se encontraron la uchuva, la gulupa, la granadilla y el maracuyá los que lograron un mayor resultado. Algo que no sorprende si se compara las cantidades exportadas por Colombia y las cantidades totales del comercio mundial.

Sin embargo, en el caso de la gulupa, la granadilla y el maracuyá, la cantidad total mundial exportada se basa en un Pareto del 80% calculada del volumen exportado por Colombia. Esto fue necesario ya que muy pocos países asignan un código armonizado específico a cada una de estas frutas debido a su baja importancia en el comercio, o porque no son productos que tradicionalmente fueran comerciados. Por tal razón, la mayoría categoriza este grupo de frutas bajo un código denominado como “otros” en donde incluye a una gran variedad de productos. Basado en la literatura, se estimó que la producción mundial de “passion fruits”, o sea pasifloras, llegó a 1,47 millones de toneladas en promedio por año durante los años 2015-2017. Según esta estimación de la Organización de las Naciones Unidas, citado en

Altendorf (s.f.), para la alimentación y la agricultura, Colombia aparece entre los productores más grandes al lado de Brasil, Ecuador e Indonesia. Cabe destacar que solo Brasil produce aproximadamente 1 millón de toneladas, o sea dos tercios del volumen mundial, y que el país no exporta, sino hasta importa estas frutas por su alta demanda doméstica. Similar es la estadística comercial de Indonesia. El país casi no ha exportado pasifloras en los últimos 5 años. Es más, solamente países como Ecuador, Australia, Nueva Zelanda, Perú y Tailandia han registrado exportaciones en conjunto con Colombia, por supuesto. Tomando este hecho en cuenta, se decidió usar el Pareto del 80% para estimar la cantidad total exportada en el mundo. En otras palabras, se asume que las exportaciones de Colombia representan el 80% de las exportaciones mundiales de las frutas bajo el término inglés “passion fruits”. Luego, esta cantidad supuesta se repartió y se asignó a los tres productos que hacen parte de la investigación y que pertenecen a los “passion fruits”, es decir, la Gulupa, la Granadilla y el Maracuyá. Finalmente, la cantidad mundial exportada de cada de estas tres frutas fue calculada basado en el valor exportado de cada una por Colombia, que representa el 80% de la cantidad mundial exportada (Altendorf, s.f.; Cirad, 2013).

La misma problemática también se observó al momento de estimar la producción mundial de Uchuva. En este caso, se tomó como referencia un estudio del International Trade Centre (ITC) sobre la producción y exportación de ingredientes naturales de Perú, siendo la uchuva uno de ellos. El ITC concluyó en su análisis que Colombia representa el 90% de las exportaciones mundiales de la Uchuva y por ende es el productor y exportador más grande del planeta (International Trade Center, 2012).

Las cifras del reporte del ITC responden a las disponibles a través de la plataforma Trademap, también coordinada por esta institución y la cual sirvió como referencia para todos los datos respecto al comercio mundial de los demás productos analizados. Se puede entonces asumir que los datos son comparables dado que provienen de la misma fuente, que además es considerada de alta calidad.

En general, se puede entonces asumir que Colombia suministra a la mayoría de la demanda mundial de la gulupa, el maracuyá y la uchuva. En otras palabras, Colombia es uno de los líderes en el comercio mundial con respecto a estas tres frutas, más la granadilla que también logró un resultado prometedor y que es considerada una especialidad de Colombia (Cirad, 2013).

Por otro lado, las demás frutas incluidas en el PTP, es decir el aguacate, el mango, la piña y la papaya muestran resultados menos óptimos. Ahora bien, el aguacate tiene potencial porque ha mostrado un crecimiento fuerte en los últimos cinco años en la cantidad exportada. Por ende, dado que la ventaja comparativa es calculada basada en las cantidades exportadas de los años 2013 a 2017, se puede esperar un aumento en dicha ventaja en los próximos años. Hoy en día, si se calculara la ventaja comparativa revelada únicamente basada en los datos del año 2017, ella asumiría aproximadamente a 5.0, que corresponde al doble del resultado del cálculo anterior, pero aún sigue con atraso a las frutas más prometedoras. Al contrario, está clara tendencia de incremento en la cantidad exportada no se puede observar en las demás frutas del PTP. Es más, el mango ha sido exportada en cantidades tan pequeñas que hasta muestra desventajas comparativas. La piña por su lado pudo quintuplicar la cantidad exportada desde el año 2013, pero aún no parece muy prometedora dado que el volumen exportado aún es bajo. Lo mismo aplica también para la papaya que apenas en el año 2017, pudo registrar un crecimiento considerable. No obstante, es difícil estimar como se van a desarrollar las exportaciones de esta fruta, dado que también podría haber sido una fluctuación extraordinaria y únicamente por un año. Una conclusión razonable, sobre todo, porque el 97% de las exportaciones del año 2017 llegaron a Ecuador, un país que no había importada Papaya desde Colombia entre 2013 y 2016 (Trade Map, s.f.).

Por último, el mango como único producto en el que Colombia no es considerado un exportador neto según el balance relativo de comercio, obtuvo un resultado que demuestra desventajas comparativas. Otro producto con desventaja comparativa revelada es el melón que no juega un papel significativo en el comercio exterior de Colombia.

Los resultados de Suiza siguieron las tendencias mostradas por el Balance Relativo de Comercio en donde el país fue identificado como importador neto de todas las frutas. En otras palabras, Suiza tiene desventajas comparativas en cada producto como muestra la tabla 7.

### Ventaja Comparativa Revelada - Suiza (Promedio 2013 - 2017)

Producto	Valor	Ø Expo. Suiza 5 años en miles de USD "xi"	Ø Expo. Mun. 5 años en miles de USD "Xi"	Ø Expo. Suiza Tot. 5 años en miles de USD "xt"	Ø Expo. Mun. Tot. 5 años en miles de USD "Xt"
Aguacate	0.013	118.6	3'759'919.6	313'002'058	17'527'462'110
Gulupa	0.049	3.2	26'373.3		
Granadilla	0.286	3.0	4'222.3		
Mango	0.083	459.6	2'238'109.4		
Maracuyá	0.068	0.1	669.5		
Melón	0.017	68.8	1'628'157.2		
Papaya	0.001	0.8	259'044.4		
Piña	0.026	119.6	1'854'992.6		
Uchuva	0.040	3.0	29'530.8		
Ventaja comparativa					
Desventaja comparativa					

Tabla 7: Ventaja Comparativa Revelada – Suiza, elaboración propia con datos tomados de (Trade Map, s.f.)

Las cifras demuestran que efectivamente, Suiza no es un exportador neto de todos los productos analizados. Incluso, en los casos donde aparecen registradas exportaciones, es muy probable que se trate de reexportaciones, por las razones previamente descritas.

Con respecto al potencial que tienen las frutas al ser exportadas a Suiza, el análisis de la siguiente tabla sugiere que los flujos están principalmente determinados por la ventaja que tiene Colombia, y no por las desventajas que tiene Suiza, cuya variación es mínima.

### Diferencia en las Ventajas Comparativas Reveladas de los 2 países

	Colombia	Suiza	Diferencia a favor de Colombia
Aguacate	2.202	0.013	2.189
Gulupa	321.424	0.049	321.376
Granadilla	321.424	0.286	321.138
Mango	0.266	0.083	0.184
Maracuyá	321.424	0.068	321.356
Melón	0.014	0.017	-0.003
Papaya	1.400	0.001	1.398
Piña	1.199	0.026	1.174
Uchuva	365.255	0.040	365.214
Productos con mayor ventaja			
Productos con desventaja			

Tabla 8: Diferencia en las Ventajas Comparativas Reveladas de los 2 países, elaboración propia con datos tomados de (Trade Map, s.f.)

El análisis entonces reveló que las tres frutas con el mayor potencial para ser exportadas exitosamente a Suiza son la gulupa, el maracuyá y la uchuva. La última en particular parece tener una ventaja particularmente importante en la medida que Colombia es el país mayor exportador de esta fruta.

Como un paso adicional dentro del análisis cuantitativo, podría hacerse una relación la ventaja comparativa que tiene Colombia en comparación con otros países productores de gulupa, maracuyá y uchuva. Sin embargo, al ser Colombia el líder en el mundo no se consideró necesario este paso.

### **6.1.3 Resumen del Análisis Cuantitativo**

Los resultados de la parte cuantitativa del análisis revelaron varios resultados interesantes e importantes. Primero, Colombia es un exportador neto en todas las frutas menos el mango, mientras que Suiza es un importador neto de cada producto. Segundo, Colombia es considerado el líder mundial en las exportaciones de la gulupa, el maracuyá y la uchuva. Tercero, de todas las frutas investigadas, Colombia también tiene las ventajas comparativas reveladas más altas en estas tres frutas. Finalmente, el análisis aportó elementos para decir que la uchuva, al ser la fruta con el mayor potencial, sea examinada con mayor profundidad en la parte cualitativa de este análisis.

## **6.2 Análisis Cualitativo**

El análisis cualitativo de esta tesis consiste en las entrevistas y cuestionarios con los actores del sector de la uchuva. Dichos actores pueden ser categorizados en seis grupos: 1) exportadores; 2) gremios de productores y cámaras de comercio; 3) compradores e importadores; 4) certificadores de buenas prácticas agrícolas; 5) entidades gubernamentales; 6) expertos agrónomos y gastronómicos individuales.

En total, 20 actores fueron contactados, pero solamente 12 actores estuvieron dispuestos en conversar o contestar un cuestionario. Entre los 12 actores, se logró obtener información de dos exportadores colombianos, tres importadores suizos, dos certificadoras de buenas prácticas agrícolas, una entidad gubernamental suiza, una entidad gremial de los productores de uchuva, una cámara de comercio, un ingeniero agrónomo con experiencia en el sector, y una experta gastronómica suiza. Dado que la mayoría de los actores pidió reservar su anonimidad, se decidió no revelar los nombres de las personas y empresas. Esto se hace para lograr constancia en el documento.

Las encuestas y entrevistas incluyeron preguntas sobre los aspectos ya discutidos en el marco teórico, es decir, las relaciones de: calidad-precio, medidas fitosanitarias y certificaciones de buenas prácticas, y el nivel de agremiación. Es decir, se trataba de averiguar cómo ven los

actores las oportunidades y barreras, y qué apoyo desearían recibir de otras instituciones y actores involucrados con el fin de poder aprovechar las oportunidades de exportación y superar las barreras. Sin embargo, en el corrido de las encuestas surgió que el aspecto de la cadena logística y de venta también tiene mucha importancia, razón por la cual fue incluido como elemento del análisis cualitativo.

Para poder entender mejor qué papel juega la uchuva en el mercado suizo, esta sección presenta primero información general de la fruta, para luego entrar a caracterizar el mercado suizo para este producto y otros aspectos de relevancia según las categorías de análisis.

### 6.2.1 La Uchuva

La uchuva es una fruta que pertenece a la familia de las Solanaceae y es originario de los Andes en Suramérica. La fruta es conocida bajo varios nombres como Physalis Peruviana, Cape Gooseberry, Golden Berry, y Peruvian Cherry para mencionar algunos (International Trade Center, 2012). Las principales características son su color naranja y el globo que cubre la fruta que tiene un tamaño



Imagen 1: Uchuva, (El Financiero, 2014)

de entre 1.25 y 2.5 centímetros, y la cual pesa entre 4 y 10 gramos (Calvo Villegas, 2009). Los productores y exportadores más grandes del mundo son Colombia, Chile, Ecuador, México, Perú, Suráfrica, y Zimbabue (International Trade Center, 2012).

El cultivo se encuentra en zonas con una altura entre 1800 y 2800 metros sobre el nivel del mar, y con temperaturas promedias entre 13 y 15 grados centígrados. Una temperatura estable es muy importante para la planta que es considerada sensible a fluctuaciones grandes en la temperatura. Más precisamente, las temperaturas altas pueden influir de la manera negativa el proceso de floración, mientras que temperaturas menores a diez grados centígrados impiden la prosperidad. A parte de la temperatura, también son importantes los niveles de luminosidad de las zonas de cultivo (Calvo Villegas, 2009). Ambos factores por ende tienen una influencia grande en el cultivo que se demora entre 90 y 150 días desde la siembra hasta la cosecha (Zapata, Saldarriaga, Londoño, y Díaz, 2002). Por lo tanto, el

color, el tamaño de la fruta, el tiempo de maduración, el sabor y contenido nutricional dependen por gran parte de estos dos factores luz y temperatura (Calvo Villegas, 2009).

Con respecto al contenido nutricional, la uchuva es abundante de Beta-Carotina que es considerada beneficiaria a la visión del ser humano. Además, la fruta contiene también mucha Vitamina C que hasta cubre un tercio de la necesidad diaria de una persona. En cantidades más pequeñas, la fruta también lleva Vitamina B1, B6 y hierro. Esta composición hace que la uchuva es una fruta muy nutritiva. Otro aspecto interesante para el consumidor es el hecho que el proceso de maduración para cuando la fruta esta cosechada. Como consecuencia, la uchuva es conservable por un tiempo largo (Vogt, 2019).

### **6.2.2 El Mercado Suizo de las Verduras y Frutas**

Suiza tiene un mercado relativamente pequeño con respecto al volumen en comparación con otros países europeos. Esto debido a la población que alcanza aproximadamente los 8.5 millones de habitantes. Sin embargo, el consumo per cápita es uno de los más altos en Europa. En el año 2012 los suizos consumieron aproximadamente 85 kilogramos de verduras y 80 kilogramos de frutas anualmente (Chevalley, 2018). De hecho, estimaciones han determinado que el consumo de las frutas ha alcanzado los 85 kilogramos en 2017, y se espera que siga creciendo en el futuro (Schweizer Obstverband, 2017). Esta tendencia existe gracias a campañas gubernamentales, el hecho que los suizos viajan mucho, y la influencia de las gastronomías extranjeras como la mediterránea y asiática en este momento (Chevalley, 2018).

Hoy en día, las verduras y frutas importadas alcanzan el 50% del volumen total del mercado suizo de las verduras y frutas. Solamente las importaciones totales de frutas alcanzaron casi 512 mil toneladas en el año 2014, de las que más o menos 78 mil toneladas provinieron desde Suramérica. Como muestra la siguiente tabla, Suramérica ha sido la región que ha visto el mayor crecimiento en las últimas dos décadas. Gran parte de este crecimiento explica el aumento en el consumo de ciertas frutas tropicales como el mango. En el 2014, Suramérica tuvo una participación del 15% de toda la cantidad importada (Chevalley, 2018).

Importaciones de Frutas y Componentes de Frutas a Suiza									
Regiones	2000			2010			2014		
	Toneladas	en %	Miles de CHF	Toneladas	en %	Miles de CHF	Toneladas	en %	Miles de CHF
Europa	310'846	69.87%	577'843	342'211	69.25%	725'937	319'043	62.34%	727'259
Suramérica	36'897	8.29%	64'572	56'747	11.48%	97'406	77'699	15.18%	135'987
Ámerica Central	43'409	9.76%	60'701	45'132	9.13%	55'926	52'973	10.35%	66'168
Resto de África	19'279	4.33%	42'513	20'562	4.16%	42'670	26'219	5.12%	57'247
Asia	10'719	2.41%	25'813	10'285	2.08%	30'408	12'890	2.52%	52'104
Norteamérica	13'189	2.96%	57'854	9'430	1.91%	41'292	11'878	2.32%	72'010
África del Norte	3'726	0.84%	6'582	3'092	0.63%	8'952	6'185	1.21%	15'532
Oceanía	6'815	1.53%	18'144	6'718	1.36%	17'245	4'871	0.95%	16'669
<b>Total</b>	<b>444'880</b>		<b>854'022</b>	<b>494'177</b>		<b>1'019'836</b>	<b>511'758</b>		<b>1'142'976</b>

Tabla 9: Importaciones de Frutas y Componentes de Frutas a Suiza, elaboración propia con datos tomados de (Chevalley, 2018; Swiss-Impex, s.f.)

La política de compra de los importadores suizos de frutas y verduras extranjeras es muy exigente. Dentro de ella, la calidad del producto y la manera de cultivo son dos criterios muy importantes para el consumidor suizo. Por lo tanto, los supermercados y mayoristas por su parte también exigen mucho de sus proveedores. Es por estas razones que solo se importa mercancía de primera clase, y en la gran mayoría de los casos, solamente de proveedores certificados por algún sello de buenas prácticas agrícolas. En el caso del mercado suizo, el sello requerido con mayor frecuencia es el de GlobalG.A.P. (Chevalley, 2018).

En general se puede identificar una tendencia fuerte hacia productos y embalajes sostenibles como explica la experta gastronómica. Además, otra fuerte tendencia que se ve en el mercado es la creciente demanda por productos domésticos y sobre todo regionales. Esta campaña apoyada por muchos productores y supermercados también acierta a la sostenibilidad y reducción de huella de carbono. La razón es simple, entre más cercano se produce, menos impacto se causa al medio ambiente por el transporte de la mercancía.

Otra tendencia con respecto a frutas y verduras es el gran interés en los Superfoods como agregó la experta gastronómica. Aunque una definición exacta no existe en el mundo, a menudo se define un Superfood como un alimento que dispone sobre contenido nutricional altamente concentrado de vitaminas, antioxidantes, minerales, proteínas, enzimas, amino ácido o grasas saludables entre otros. El contenido de un Superfood por lo tanto cubre varios requerimientos nutritivos del cuerpo, al contrario de la mayoría de los alimentos que cubre normalmente uno o dos de estos requerimientos básicos (Graybill, 2014).

El mercado suizo de verduras y frutas por lo tanto muestra tendencias interesantes para proveedores colombianos. Las principales son el crecimiento en el consumo de frutas que provengan desde Suramérica, el incremento en el consumo per cápita, y las preferencias por productos sostenibles y Superfoods.

### **6.2.3 La Uchuva y el Mercado Suizo**

La uchuva es una fruta que ya hace varios años tiene presencia en las estanterías de las tiendas de exquisiteces en Suiza. Sin embargo, hace unos cinco años también se puede conseguir la fruta también en la mayoría de los supermercados que últimamente han ampliado su portafolio de frutas tropicales. Por lo tanto, este segmento trata de explicar qué reputación tiene la fruta en el país y qué potencial le asignan los diferentes actores del mercado. Además, se investiga la relación calidad - precio de la uchuva colombiana, la cadena logística y de venta típica, los participantes y el poder en el mercado, y la influencia del tratado de libre comercio en el negocio de la uchuva entre los dos países.

#### **6.2.3.1 Reputación de la Uchuva en Suiza**

La uchuva es conocida en Suiza bajo el nombre *Physalis* y tiene la reputación de ser “la fruta de los postres”. Esto no porque haga parte de muchos postres, sino porque casi exclusivamente aparece en la gastronomía como parte de un plato dulce. Otras preparaciones que incluyan la uchuva son raras en Suiza, como explicó una experta gastronómica entrevistada. Como consecuencia, el consumidor suizo a menudo no sabe cómo incluir a la uchuva en sus preparaciones culinarias, lo que causa que no se vea mucha a la fruta de forma habitual, y por lo tanto cae en el olvido del consumidor suizo.

Sin embargo, en principio la fruta ha ganado popularidad en los últimos años, en parte por un incremento en la facilidad de conseguirla. Además, sus características nutricionales hacen que la fruta es vista como un producto saludable como dice nutricionista Vogt (2019). Sobre todo la alta concentración de beta carotina y vitamina C convierten la uchuva en una fuente nutritiva. Según la experta gastronómica entrevistada, la uchuva hasta tiene potencial de ser considerada como un Superfood por el efecto anti oxidante que tiene.

Como se puede ver, la uchuva ha ganado cierto conocimiento, pero aún sigue muy exótica en el portafolio de frutas en las tiendas suizas. Junto con el uso limitado en la gastronomía, la uchuva sufre de estar bajo del radar del consumidor suizo.

### **6.2.3.2 El Potencial de la Demanda de Uchuva en Suiza**

Las exportaciones totales de uchuva desde Colombia al mundo han estancado en los últimos diez años. Los exportadores entrevistados lo asignan a una demanda constante con poco crecimiento en el mercado internacional. Un exportador también mencionó que el PIB europeo que en el mismo periodo ha mostrado tasas bajas de crecimiento, o hasta negativas, ha afectado la dinámica del negocio con Europa.

Una trayectoria similar han mostrado las importaciones de Suiza en los últimos años. Aunque no se conoce exactamente la cantidad importada de uchuva a Suiza, dado que la aduana suiza no maneja un código armonizado específico para este producto, los actores suizos estiman que casi no ha crecido últimamente. Por lo tanto, los importadores también esperan que la demanda se mantendrá más o menos en el nivel actual, al menos a corto plazo. Además, los importadores tanto como un exportador colombiano perciben al mercado suizo como relativamente pequeño con respecto al volumen, y por eso, el crecimiento en cantidad absoluta también es limitado (Trade Map, s.f.).

En adición a lo anterior, un importador resaltó una característica importante con respecto al comportamiento de la demanda de los frutos exóticos como la uchuva. El entrevistado mencionó que la demanda es por temporadas y precisó que ese se mantiene en un nivel bajo durante el año, antes de crecer considerablemente en la temporada navideña. Lo asigna a que el consumidor está dispuesto a permitirse algo que normalmente no se permite. Es decir, el consumidor se atreve a probar un producto nuevo o hasta lujoso como es el caso de muchas frutas exóticas.

Otro elemento que podría influir el potencial de la demanda en el futuro es el hecho que Suiza ha empezado a cultivar pequeñas cantidades de uchuva (Vogt, 2019). Sin embargo, la experta gastronómica entrevistada lo ve como una contradicción a la tendencia de sostenibilidad que se ve en el mercado. Esto simplemente porque la temporada alta de la demanda de uchuva se encuentra en el invierno suizo, lo que quiere decir que la fruta tiene que ser cultivada en invernaderos. Según ella, cultivar una fruta extranjera en invernaderos en el invierno no se puede considerar muy sostenible. Ella sin embargo asigna cierto potencial a los cultivos domésticos de frutas exóticas, debido a la tendencia del consumo de productos domésticos y regionales que se ve en el mercado. Aunque la experta generalmente respalda este desarrollo de favorecer el consumo de productos locales, ella

advierta que el consumidor, por falta de suficiente educación en el tema de la sostenibilidad, podría percibir la uchuva suiza como más sostenible que la extranjera, aunque no la es, al menos durante varios meses del año. La realidad respalda su opinión, los cultivos de uchuva normalmente se encuentran en zonas climáticas con temperaturas promedias entre 13 y 15 grados centígrados y con poca fluctuación como mencionado anteriormente. En fin, condiciones que son pocas similares a las condiciones climáticas de Suiza, un país que experiencia cuatro estaciones al año con fluctuaciones en las temperaturas considerables (Calvo Villegas, 2009).

Un rayo de esperanza es la posibilidad de ser categorizada como un Superfood como explicó la experta gastronómica. Esta presunción asigna a las tendencias que ha experimentado el mercado suizo en los últimos años cuando el interés y por ende también la demanda de Superfoods ha disparado. De forma adicional, la experta entrevistada resaltó que un Superfood tendría aún más potencial, si el producto también fuera muy sostenible, dado que la sostenibilidad se convierte cada vez más en una moda del mercado suizo.

Así, se podría satisfacer dos tendencias fuertes del mercado suizo, las que son la sostenibilidad y la demanda de Superfoods, con un solo producto. Que la uchuva tendría potencial de satisfacer estas dos tendencias no es nada ilusionante como estimó la experta. Sin embargo, ella duda que haya un crecimiento considerable a corto plazo. Según ella, para que esto no pasara, la uchuva tendría que ver una renovación rápida de su reputación actual, que estima poco probable.

En resumen, no hay muchas señales que indiquen un gran crecimiento en la demanda de uchuva como fruta fresca, al menos a corto plazo. Aunque el hecho que Suiza empezó a cultivar la fruta en el país podría representar que se asigna potencial a la fruta, la uchuva suiza también será una competencia a la fruta importada. En otras palabras, un crecimiento en la demanda tal vez sea compensado por la oferta doméstica. Sin embargo, el potencial de la uchuva colombiana recae en su valor nutritivo que aún no es conocido lo suficiente en el país. Cuando la fruta este conocida y aceptada como un Superfood, el potencial de la demanda puede aumentar considerablemente. Si un proveedor puede acoplar esto con el tema de la sostenibilidad, tendrá el producto adecuado para conquistar el mercado suizo, finalizó la experta gastronómica.

### **6.2.3.3 Percepción de la Relación Calidad-Precio de la Uchuva Colombiana**

Con respecto a la calidad, las encuestas revelaron que se compraba uchuva colombiana porque la uchuva colombiana es vista como el líder en el mercado. No obstante, también fue mencionado que eso no garantiza que toda la fruta siempre sea de alta calidad. Es más, algunos importadores hasta consideran encontrar uchuva colombiana de alta calidad como una barrera considerable. Un experto entrevistado de un gremio aseguró tener conocimiento de esta problemática, en la cual se trata sobre todo de la inocuidad del producto, y los Límites Máximos de Residuos<sup>4</sup> (LMR). En adición, un experto de una certificadora de buenas prácticas agrícolas agrega que otro factor importante es reducir la disparidad en la calidad del producto. Solamente así se puede generar una oferta amplia y constante para la exportación.

Por otro lado, el hecho que Colombia ha sido el productor más grande en el mundo restringe las opciones que tienen los importadores hasta ahora. Sobre todo un importador resaltó que otros países a menudo no son proveedores alternativos, dado que la cantidad producida no satisface su demanda. Es decir, para un importador también es importante que haya una oferta vasta y en este aspecto, ningún país ha podido competir con Colombia hasta el día de hoy.

Esta estructura del mercado internacional por ende también afecta al precio. Colombia como mayor productor tiene la capacidad y el clima que permiten producir a bajos costos, aunque la infraestructura vial influye a los precios de exportación de manera negativa. Un exportador por ejemplo considera el precio de los fletes y el tiempo de tránsito como dos de las barreras más grandes relacionado con logística en su negocio. Sin embargo, aun así se puede ofrecer la fruta a un precio más económico en el mercado mundial que muchos proveedores de otros países. De esta forma, el hecho de poder tener una gran oferta y, en principio, una buena calidad de la fruta, resultan claves para los importadores como criterios de decisión para comprar uchuva de Colombia. Como consecuencia, muchos importadores dijeron que compraban uchuva colombiana simplemente porque el país ha sido el líder en el mercado en todos los aspectos hasta ahora.

---

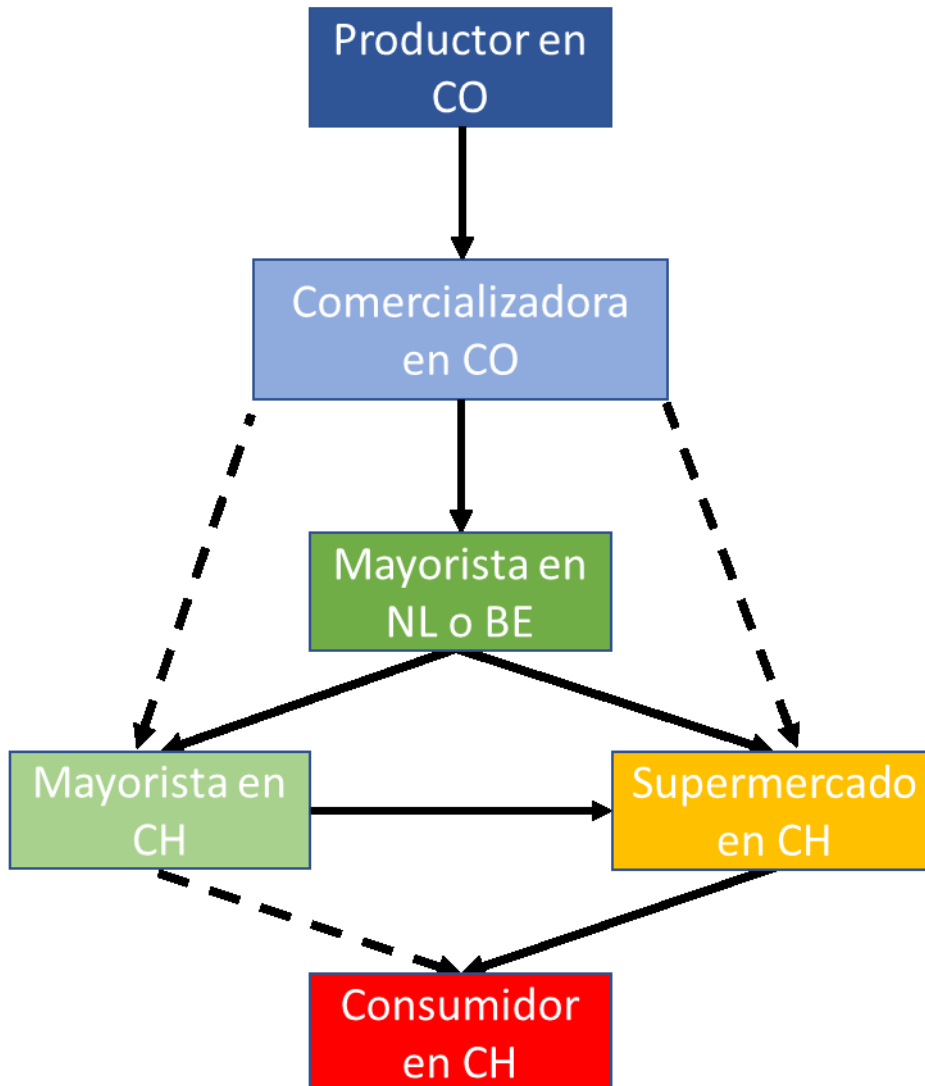
<sup>4</sup> Los Límites Máximos de Residuos son el límite de “trazas que dejan los plaguicidas en los productos tratados, o las que dejan los medicamentos veterinarios en los animales (...) (FAO, 2018).

No obstante, mientras que el precio de la fruta colombiana es atractivo, aunque los costos de transporte pesan bastante, el experto del gremio advierte que los productores colombianos tienen que mejorar la calidad en el futuro. Él se refiere particularmente a las exigencias del consumidor suizo, sobre las cuales, hasta ahora no se conoce lo suficiente. Como consecuencia, el experto considera supremamente importante que los productores colombianos tengan este conocimiento, porque únicamente así pueden adaptar sus cultivos para producir la fruta demandada en términos nutricionales y estéticos. Esta actualización además lo considera necesaria para poder incrementar el negocio con Suiza.

En resumen, aunque la calidad no siempre cumple con los requerimientos de los importadores suizos, ellos aun así consideran que la uchuva colombiana tiene la mejor relación entre calidad y precio hasta ahora. No obstante, los importadores permanentemente comparan la oferta colombiana con otros países y comprarán uchuva de otro proveedor, si este en el futuro puede ofrecer suficiente cantidad a un precio atractivo. Como los expertos lo mencionaron, los exportadores colombianos deberían enfocarse en este tema en el futuro para no arriesgar su posición como líder en el mercado internacional.

#### 6.2.3.4 Cadena Logística y de Venta de la Uchuva

La cadena logística y de venta de la uchuva al mercado suizo en la gran mayoría de los casos tiene la forma mostrada en la gráfica 7.



Gráfica 7: Cadena Logística y de Venta de la Uchuva a Suiza, elaboración propia con información de las encuestas.

Como se puede ver, los principales importadores de uchuva en Suiza normalmente no tienen una relación directa con la comercializadora colombiana, y aún menos con el productor colombiano. Este hecho tiene dos principales razones. Primero, los productores colombianos en la mayoría de los casos no se involucran en el proceso de exportación, sino que venden su fruta a un exportador tipo comercializadora. Segundo, según dos importadores, el volumen pequeño que se compra semanalmente, dado que el mercado

suizo no es un mercado de gran volumen, incrementa los costos de transporte por unidad de fruta. Entonces, si un mayorista o supermercado suizo comprara uchuva directamente en Colombia, los costos muchas veces serían más altos que si la compra por un mayorista en Holanda (NL) o Bélgica (BE).

Sin embargo, cuando se refiere a los costos, no solamente se trata de los costos directos, sino también de los costos indirectos, como el esfuerzo en seleccionar los proveedores. Un importador mencionó que el esfuerzo sería tal, que no vale la pena encargarse de la cadena de suministro entera de la uchuva, ya que la uchuva no representa un producto clave en el surtido. Otro importador por su parte solo lo considera atractivo en la temporada alta que es en diciembre como fue mencionado anteriormente. Ambos, por tales razones, casi siempre optan por conseguir las frutas exóticas donde un especialista de exóticos, normalmente basado en un puerto principal de Europa.

Una razón secundaria por la cual uno de los importadores favorece comprar la fruta por un mayorista europeo, proviene de sus experiencias negativas en el pasado con el conflicto y narcotráfico que han existido en Colombia. Según él, ha pasado que disturbios causaron que la cadena logística colapsara. También se ha visto afectado de forma negativa por los controles antinarcóticos que demoraron el envío. Con respecto al último, el comprador opina que idealmente los proveedores deben estar ubicados cerca de puertos y aeropuertos principales, ya que los puertos o aeropuertos regionales no siempre disponen de un escáner para examinar la mercancía, como constató el importador. En estas situaciones el control era manual y ha causado que se perdiera mercancía del envío, así que la cantidad comprada ya no correspondía a la cantidad entregada.

Tanto el experto de un gremio, como un experto de una certificadora de buenas prácticas agrícolas reconocen el problema logístico que tiene Colombia. A parte que todos los actores colombianos están de acuerdo que la infraestructura logística no tiene el nivel suficiente para apoyar al negocio de exportación, ellos también resaltan que el proceso de poscosecha no está suficientemente desarrollado. Como consecuencia, la fruta a menudo tiene que viajar por lo menos en tres transportes hasta llegar al patio fiscal. Y esto, en la mayoría en una camioneta o un camión por una carretera destapada. Al final, la fruta ha sufrido tanto maltrato que cuando llega al aeropuerto o puerto marítimo, que en muchas ocasiones ya no cumple con los requisitos de los mercados internacionales. Es más, no solamente se daña

por golpes que recibe en el camino, sino también por la falta de una cadena de refrigeración continua, que es otro problema que resaltaron los expertos.

Por otro lado, la suposición sobre la falta del vínculo entre los exportadores colombianos e importadores suizos no tiene validez en explicar la cadena logística y de venta típica. Primero, porque los dos exportadores entrevistados tienen negocios directos con empresas suizas, y segundo, porque ellos, tanto como el experto de un gremio entrevistado, mencionaron que las empresas colombianas y suizas se ven frecuentemente en ferias internacionales de frutas. Por lo tanto, el representante del gremio explicó las pocas ventas directas a Suiza por la posición que tienen los mayoristas en los puertos principales de Europa. Según él, los mayoristas aprovechan el mecanismo del mercado y por la gran cantidad de mercancía que comercia, les permite competir por precio y eso los hace atractivos para compradores suizos.

No obstante, todos los importadores normalmente tratarían de tener una relación comercial directa con la comercializadora o hasta el productor, cuando sea posible. Un importador por ejemplo sugirió que un proveedor colombiano que ofrezca una fruta de alto volumen, como el banano, y al mismo tiempo una especialidad como la uchuva, sería una opción interesante para un importador suizo. Esto porque permitiría combinar los dos productos en el envío y permitiría que se asigna menos costos logísticos unitarios a la uchuva.

Un camino un poco diferente sigue otro importador con respecto a la relación entre él y sus proveedores. Cuando la mayoría de los importadores opta por comprar a través de mayoristas, este importador insiste en conocer el productor y la comercializadora, aunque no compre directamente de ellos. Si esto es el caso, él busca el contacto junto con su mayorista. Así trata de garantizar que la calidad y otros aspectos importantes del producto, como certificaciones, etc. cumplen con sus requerimientos.

Como se puede ver, la extensión de negocios directos entre actores de los dos países Colombia y Suiza es limitada. Aunque ambos lados preferían trabajar directamente, varias barreras, pero sobre todo los costos logísticos, lo dificultan o hasta lo inhiben. Como consecuencia, si existe comercio directo entre exportadores colombianos e importadores suizos, pero la cantidad claramente no representa la mayoría de las importaciones de uchuva a Suiza.

### **6.2.3.5 Los Participantes y el Poder en el Mercado**

Con respecto al poder en el mercado, hay que diferenciar entre el mercado suizo y el mercado internacional. En el caso del mercado internacional, muchos de los importadores consideran que el poder reside en los mayoristas en los puertos de entrada a Europa. Es decir, aquellos que suministran a muchos otros mayoristas y supermercados en diferentes países europeos.

Por su alto poder de mercado, ellos por ejemplo se pueden tomar el derecho de cambiar las cantidades demandadas a corto plazo. Como resaltó un ingeniero agrónomo con varios años de experiencia en el sector de la horticultura, esto puede causar grandes dificultades a los productores y exportadores colombianos. El ingeniero entrevistado precisó que para un productor o exportador la incertidumbre de cuanta fruta se demanda la próxima semana, dificulta el negocio considerablemente. Una fruta tropical como es la uchuva, no se produce dentro de pocas semanas. En otras palabras, el productor y exportador tienen que tomar la decisión sobre la cantidad cultivada con mucha antelación. Si los grandes mayoristas al final optan por demandar menos fruta, el productor normalmente es el que tiene que asumir la pérdida o buscar otros compradores. Esto también debido a la naturaleza de la mercancía que en la mayoría de los casos no permite almacenarla por mucho tiempo.

Por otro lado, enfocándose solamente en el mercado suizo, el poder está con los supermercados, así como lo indicaba un estudio del mercado elaborado por swisscofel, la asociación suiza de comercio de frutas, verduras y patatas. Más precisamente, la estructura muestra que el mercado es dominado por los dos supermercados más grandes Migros y Coop. Esto causa que los mayoristas y supermercados medianos y pequeños a menudo alineen sus requerimientos a aquellos de los dos grandes actores. Además, tienen que seguir el nivel de los precios y calidad para poder sobrevivir en el mercado (Chevalley, 2018).

### **6.2.3.6 La Influencia del Tratado de Libre Comercio al Negocio de la Uchuva**

Colombia y el EFTA, del que Suiza es miembro, firmaron un tratado de libre comercio el 25 de noviembre 2008. El tratado regula varias áreas del comercio entre los dos países como todas las regulaciones y barreras al comercio. Sin embargo, dentro del grupo de los productos agropecuarios, el tratado de libre comercio solo regula los productos procesados. Los productos agropecuarios no procesados no son cubiertos por el tratado entre el EFTA y

Colombia, sino en tratados bilaterales entre los países miembros del EFTA y Colombia (EFTA, 2008, a).

Por lo anterior, los dos países Colombia y Suiza también firmaron un acuerdo agrícola que regula el comercio de productos agropecuarios no procesados. Este acuerdo fue firmado simultáneamente el 25 de noviembre 2008. En este, Suiza dio concesiones a Colombia con respecto a los aranceles de varios productos. Entre ellos, Suiza levantó el arancel sobre las frutas tropicales importadas bajo el código armonizado 0810.9092, al cual también pertenece la uchuva. En otras palabras, la importación de uchuva es libre de aranceles por más que diez años, y solamente sujeto del 2.5% de IVA (EFTA, 2008, b). Sin embargo, la tarifa básica que ha aplicado por más que 15 años para frutas tropicales con origen en un país que no tenga un acuerdo con Suiza, solo es un franco suizo por cada 100 kilogramos brutos importados. Es decir, la diferencia entre las tarifas arancelarias de países con acuerdo y países sin acuerdo, es tan solo un franco suizo por 100 kilogramos de mercancía importada (Eidgenössische Zollverwaltung, s.f.; International Trade Center, s.f.).

Con respecto a lo anterior, las opiniones entre los exportadores difieren. Mientras que uno considera el tratado de libre comercio una ayuda grande, el otro mencionó que no había visto ventajas para su negocio desde la entrada en vigor del tratado de libre comercio, tanto como del acuerdo agrícola entre los dos países. Similar lo ve la mayoría de los importadores que no asigna mucha importancia a la presencia de los dos tratados cuando eligen sus proveedores. Esto sobre todo porque las frutas más exóticas como la uchuva, las pasifloras, etc. tienen asignadas tasas arancelarias muy bajas, dado que el sector agrícola suizo no produce dichas frutas y por ende la fruta extranjera no compete con la producción del sector agropecuario local.

En el lado suizo, solamente un importador asigna mucha importancia al tema, pero sobre todo con respecto a la importación de bananos que no corresponden al código armonizado suizo 0810.9092. Esto porque la tarifa básica arancelaria del banano se diferencia considerablemente de la tarifa favorecida bajo de un acuerdo. Además, el banano por ejemplo se importa en cantidades mucho más grandes que la uchuva, lo que afecta a los aranceles porque los suizos cobran por peso y no por valor de la mercancía. También tiene el negocio del banano una dinámica muy diferente al de la uchuva como agregó él importador (Eidgenössische Zollverwaltung, s.f.).

Esta opinión de la mayoría de los actores también comparte la cámara de comercio entrevistada. No obstante, desde la cámara se resalta que aún falta impulsar más el tratado de libre comercio entre Colombia y el EFTA en general. Aún hoy en día, más que diez años después de la firma del tratado de libre comercio con el EFTA, la economía colombiana todavía no aprovecha lo suficiente de sus beneficios que el tratado ofrece para muchos sectores económicos. Otro aspecto que destaca son las altas exigencias del mercado suizo y la barrera lingüística que pueden intimidar al productor colombiano. Como consecuencia, el proceso de exportación a menudo es percibido altamente riesgoso, y por ende, el productor colombiano ni siquiera toma en consideración exportar a Suiza.

Similar lo ve un experto de un gremio. Él explicó que el tratado de libre comercio no ha podido ser aprovechado de forma plena por los productores y exportadores a la dificultad en el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias. Un ejemplo de una regulación no arancelaria son las medidas sanitarias y fitosanitarias. Estas ayudan a facilitar el comercio entre dos países considerablemente y hasta pueden ser más valiosas que el descuento arancelario que recibe el producto.

En resumen, los acuerdos comerciales entre Colombia y Suiza han afectado a los exportadores colombianos de uchuva de maneras diferentes. Solo un exportador experimentó efectos positivos, mientras que el otro exportador coincide con las opiniones expresadas desde el lado suizo, al mencionar que los acuerdos comerciales no han tenido una influencia importante en el negocio de la uchuva. Esto, porque las tasas arancelarias de Suiza ya eran bajas para muchas frutas tropicales, y además los acuerdos principalmente se enfocan en el comercio de productos industriales y no en los agropecuarios.

#### **6.2.4 Medidas Sanitarias y Fitosanitarias**

Las medidas sanitarias y fitosanitarias provienen desde el acuerdo de la OMC del año 1995 y la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, IPPC, de la FAO del año 1951. La idea de estas normas es que el intercambio de productos animales y vegetales entre países en el mundo sea seguro. Es decir, las medidas tratan de evitar, o al menos restringir, la propagación de enfermedades animales y vegetales en el mundo a través de ordenar reglas con respecto al cultivo y la cría, y también a la exportación de estos productos. Tanto Colombia como Suiza son miembros de la OMC y han ratificado el acuerdo de las medidas sanitarias y fitosanitarias, tanto como el IPPC (FAO, s.f.; OMC, s.f.). Además, las normas

sanitarias y fitosanitarias también hacen parte del tratado de libre comercio entre el EFTA y Colombia, tanto como en el acuerdo agrícola entre Suiza y Colombia (EFTA, 2008, a; EFTA, 2008, b).

#### **6.2.4.1 Normas y controles fitosanitarios en Suiza**

Los controles fitosanitarias en Suiza se encuentran bajo la dirección del Eidgenössischer Pflanzenschutzdienst (EPSD), un órgano gubernamental presidido por los ministerios de agricultura y el del medio ambiente (Bundesamt für Landwirtschaft BLW, s.f.). Esta entidad trabaja en cooperación con la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria que es responsable para los controles fitosanitarios en la Unión Europea (Unión Europea, s.f.). La relación entre la Unión Europea y Suiza con respecto a la medidas fitosanitarias es determinada en el decreto suizo 916.20 (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2018).

Por lo tanto, la Unión Europea y Suiza tienen los mismos requerimientos salvo muy pocos excepciones, como explica un especialista de control fitosanitario del EPSD en la entrevista. Además, existe un sistema de intercambio de información y la aceptación recíproca de los controles. En otras palabras, si en algún país miembro de la Unión Europea o en Suiza se detecta mercancía con alguna enfermedad, o un parásito que se quiere evitar que entre a la zona, todas las autoridades de la Unión Europea y Suiza reciben un aviso. Esto permite advertir a todos sobre un peligro que tal vez exista en gran escala, y cada autoridad puede reaccionar y tomar medidas adecuadas para manejar la situación respecto a su región.

La aceptación recíproca de los controles fitosanitarios se refiere a que si una vez una autoridad en la zona controló una mercancía que viene desde otra parte del mundo, que no sea la Unión Europea o Suiza, la mercancía tiene libre circulación dentro de la zona. Sin embargo, cada mercancía que es obligada de pasar por un control fitosanitario, tiene que ser inspeccionado en el primer puerto, aeropuerto o lugar en donde cruce la frontera al entrar a la zona.

Por lo anterior, la cantidad de mercancía de Colombia que llega directamente a Suiza, por razones logísticas, es limitada menciona el especialista del EPSD. Primero, porque Suiza no tiene mar, y por ende todas las frutas que se transporta de manera marítima, llegan primero a un puerto de un país de la Unión Europea. Segundo, Suiza parece una isla dentro del territorio de la Unión Europea lo que significa que la mercancía tampoco puede llegar a la frontera

suiza por carretera sin ser controlada por alguna autoridad europea anteriormente. Tercero, hoy en día hay pocos vuelos directos desde Suramérica a Suiza, así que esta mercancía a menudo es controlada en un aeropuerto de tránsito en Europa. Por lo tanto, el EPSD no controla tanta fruta desde Colombia ya que ella en la mayoría de los casos ya fue controlada una vez durante el transporte.

Para saber cuáles productos son sujeto de un control fitosanitario, el importador y el exportador tienen que consultar la lista Merkblatt 1 del EPSD, en donde se define cuales productos tienen que ser controlados y qué documentación es necesaria para la declaración de importación. Esta es otra razón por la cual el número de controles de envíos desde Colombia a Suiza es limitado. Simplemente porque pocas frutas de origen colombiano tienen que ser controladas en este momento. La fruta en el foco de este trabajo, la uchuva, es un ejemplo de una fruta que no requiere ser controlada físicamente como explicó el especialista del EPSD. Como consecuencia, el exportador tampoco ha tenido que solicitar la expedición de un certificado fitosanitario. Este es un documento emitido por la autoridad de control de las normas fitosanitarias del país exportador, que confirma que el cultivo cumple las normas y que no existen plagas.

Sin embargo, el especialista informó que los envíos colombianos que si se controla, en la gran mayoría de los casos cumplen con los requerimientos. El entrevistado se remitió a la estadística de Suiza del año 2018 en donde fueron importados 162 envíos de frutas desde Colombia, y ningún envío resultó en una no-conformidad. Entre ellos fueron un envío de guayaba, seis de mango, tres de guanábana, y 152 de diferentes pasifloras. Esta imagen también confirmaron las experiencias de los importadores suizos que mencionaron que las normas fitosanitarias no han sido un problema con respecto a la importación de frutas colombianas en general. En otras palabras, tanto los importadores como también el EPSD revelaron que desde el lado suizo, el cumplimiento de las normas fitosanitarias no representa una barrera en el negocio con exportadores colombianos de frutas tropicales.

La Unión Europea por su lado rechazó un total de 17 envíos colombianos en el año 2017, de los que cinco eran de flores y doce de frutas, en su mayoría de mango (European Commission, 2017). El especialista añade que en los casos de no cumplir con las normas, a menudo el problema es un tipo de drosófila que se llama Tephritidae que infesta la fruta. Sin embargo, según él, este número aún es muy bajo si se considera la gran cantidad de mercancía que

llega a Europa desde Colombia. Una estadística sobre la cantidad total de mercancía controlada por su lado no existe.

Finalmente, desde la vista del EPSD, Colombia no es un país problemático con respecto a las normas fitosanitarias. Es más, el sistema que maneja Suiza y la Unión Europea beneficia a países que tienen una tasa alta de cumplimiento a través de reducir el número de controles físicos. En el caso de las pasifloras para el año 2018 por ejemplo, aunque sujetas a controles fitosanitarios, sólo el 7% de los envíos tuvo que ser controlado físicamente.

No obstante, a partir del año 2020, las autoridades van a cambiar esta práctica que se ha basado en controlar las frutas que tienen un riesgo elevado de ser infestadas. El especialista explicó que aunque aún no hay una regulación fija, se espera que a partir del año 2020 se empezará a controlar todos los productos vegetales. Es decir, el riesgo de estar infestado ya no es importante para la autoridad, sino se quiere lograr tener una vista general sobre todos los productos vegetales importados. La idea es que con el tiempo y la experiencia que se haga, el nuevo sistema también permitirá reducir los controles de ciertas frutas debido a la tasa de cumplimiento, como ya se ha hecho con el sistema actual.

De este cambio, también se verá afectada la uchuva colombiana que hasta ahora, como mencionado anteriormente, no ha sido controlada por las autoridades suizas y de la Unión Europea. Como que se puede estimar que la fruta será controlada en el futuro, también es probable que la uchuva requerirá la expedición de un certificado fitosanitario a partir del año 2020 para la exportación a Suiza. Este cambio en la política fitosanitaria puede afectar a los procesos de exportación de los productores y comercializadores colombianos de uchuva.

#### **6.2.4.2 Normas y controles fitosanitarios en Colombia**

La autoridad competente para las medidas fitosanitarias en Colombia es el Instituto Colombiano Agropecuario, también conocido como el ICA. Más precisamente, son la Subgerencia de Protección Vegetal y la Subgerencia de Regulación Sanitaria y Fitosanitaria del ICA que se encargan de la imposición de las normas fitosanitarias en el país. En otras palabras, las dos subgerencias vigilan el territorio con respecto a epidemias, determinan el estatus fitosanitario de las diferentes zonas y del país como tal. También manejan programas fitosanitarios, realizan acciones preventivas junto con los demás actores del sector cuando

sea necesario, expiden y difunden las medidas en el país, y se encargan de los registros fitosanitarios (Instituto Colombiano Agropecuario, s.f., a).

Para poder exportar productos vegetales, una empresa tiene que ser admitida al registro ICA según las resoluciones ICA 492 y 1806. En el proceso de admisión, el futuro exportador tiene que entregar cierta documentación y se lleva a cabo una visita técnica en el lugar de producción por el ICA. Luego, el exportador registrado puede solicitar los trámites para el certificado fitosanitario si el país destino de su producto lo requiere. En el caso de la uchuva, Suiza en el momento no requiere un certificado fitosanitario dado que no se controla el producto, como mencionado en el segmento anterior (Instituto Colombiano Agropecuario, s.f., b).

Aunque parece como si las medidas fitosanitarias no fueran una barrera alta al comercio internacional, los exportadores contestaron que en realidad les parecen muy exigentes y que causan mucho trabajo. La tarea de erradicación de plagas y la garantía de cero enfermedades en la plantación son desafíos identificados por los entrevistados, así como también lo son el nivel de conocimiento técnico y los recursos financieros necesarios para cumplir las normas.

Un exportador entrevistado resaltó además que la burocracia relacionada con el tema pesa bastante. Es más, hasta pide al ICA la flexibilización de las normas y más apoyo en el tema. Un experto de una entidad certificadora de buenas prácticas agrícolas supuso la siguiente explicación para esta situación. Según él, el nivel académico de los productores y la ausencia de una cultura normativa son las mayores razones por las cuales la burocracia causa tanta dificultad en el campo. Por un lado, las normas fitosanitarias no son fáciles de entender e implementar, lo que puede representar un reto grande para una persona con un nivel académico limitado. Por otro lado, muchos productores no manejan el tema de las normas con la seriedad necesaria. Es decir, restricciones que tienen como objeto principal el impedimento de plagas y daños al medio ambiente, a menudo son simplemente vistas como obstáculos que estorban la producción o que reducen la cosecha.

En cuanto a la barrera del conocimiento técnico necesario para cumplir las normas fitosanitarias, los exportadores, tanto como expertos de certificadoras de buenas prácticas agrícolas, la consideran considerablemente alta. Los expertos además mencionaron que muchos agricultores seguían aplicando las mismas técnicas como se había aplicado hace

décadas. En otras palabras, las prácticas que aplicaron sus antepasadas. La importancia de las normas fitosanitarias y la sostenibilidad como modo de pensar entonces aún no han llegado a cada plantación en Colombia. En cuanto al cultivo de la uchuva, que es una planta que sufre de problemas graves de plagas como explicó un experto de una certificadora, este manejo negligente del cultivo puede tener efectos terribles. Como consecuencia, se aplica plaguicidas en exceso y hasta se arriesga que las enfermedades o parásitos se vuelvan resistentes a las pesticidas. En el lenguaje coloquial se habla del calentamiento de la finca, cuando este riesgo de enfermedades y parásitos está elevado en un terreno. Normalmente, una finca se enfría otra vez después de cultivar otra planta de ciclo corto por un mínimo dos o tres ciclos. Como explicó el experto, en muchos casos se cultiva maíz para bajar otra vez el riesgo de enfermedades y parásitos. Luego, es razonable cultivar nuevamente uchuva en el terreno.

La barrera técnica también se puede explicar por el hecho que los productores se enfocan mucho en los precios de las frutas en el mercado. Por hacerlo, un productor cultiva lo que más le genere ganancias. Por ende, un experto de una certificadora de buenas prácticas agrícolas explica que él duda que haya productores profesionales de uchuva en el país. El nivel de profesionalismo en el cultivo de uchuva por lo tanto está limitado, lo que dificulta aún más el cumplimiento de las normas.

En resumen, las normas fitosanitarias pueden ser consideradas como una barrera alta al exportar. Esto porque la exigencia de ellas, aunque son perfectamente razonables, desbordan a muchos agricultores por su complejidad burocrática y técnica, y la necesidad de recursos financieros. Muchos entonces no tienen la educación adecuada o suficiente para interpretar e implementarlas de la manera correcta. Sin embargo, desde el lado suizo no fueron mencionadas dificultades con respecto a este tema. Muy probablemente porque solamente al superar la barrera fitosanitaria puede entrar una empresa colombiana en acciones negociadoras con una empresa suiza.

### **6.2.5 Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas**

Las certificaciones de buenas prácticas agrícolas aseguran una producción, procesamiento y transporte sostenible en términos ecológicos y sociológicos. En particular existen tres tipos de certificaciones como explica un experto entrevistado en el tema. Un tipo es la certificación de primera parte. La característica de esta certificación es que una empresa, por ejemplo un

comprador o importador, tiene su propia norma, y pide que sus proveedores la cumplan. La auditoría de las normas también llevan a cabo los auditores propios de la empresa que emita el certificado. Otro tipo de certificación es la certificación de segunda parte. Ella se diferencia de la primera en el sentido que los auditores que hagan el control no son propios, sino de un tercero independiente. Sin embargo, la certificación y por ende las normas siguen siendo propias de la empresa certificadora. El último tipo de certificación es la de tercera parte. Este tipo de certificación se diferencia de los dos anteriores por ser completamente independiente de las empresas que hacen parte en un negocio. Esto quiere decir que tanto las normas y regulaciones que regulen la certificación, como el auditor que controle a la empresa productora, son independientes. Dos ejemplos de certificaciones de tercera parte muy conocidas en el mercado internacional de alimentos son GlobalG.A.P. y Rainforest Alliance (Casafe, s.f.).

#### **6.2.5.1 Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas en el Mercado Suizo**

En Suiza, las certificaciones de tercera parte han cobrado cada vez más importancia últimamente. Hoy en día, el consumidor valora sostenibilidad y comportamiento leal en la producción de frutas (Götze y Brunner, 2016). Como resultado, se creó un mercado para productos con sellos que son altamente exigentes con el proceso de producción y la cadena logística, como indica la experta gastronómica. Ella agregó que el consumidor suizo hoy en día asigna suficiente importancia al tema de la sostenibilidad para que esté dispuesto a pagar un suplemento al precio del mercado, si el producto es producido de la manera sostenible y justa.

Últimamente, sobre todo el tema del empaque ha llamado la atención del consumidor suizo. Una de las tendencias es evitar el uso de plástico innecesario o excesivo como detalló la experta. Un caso son los empaques funcionales, que además de proteger el producto se vuelven un objeto informativo y promocional que puede llamar la atención del cliente. Como resultado, el uso de embalajes sostenibles, junto con información sobre la sostenibilidad en la producción, han empezado a aparecer en el mercado suizo. Así, aparte de contribuir a la sostenibilidad, las empresas logran de tener una publicidad deseable que les permite gozar de una buena reputación en el mercado.

En consecuencia a esta tendencia de sostenibilidad, casi todos los mayoristas y supermercados exigen algún certificado por parte del productor, en muchos casos el de

GlobalG.A.P., como mostró el estudio de swisscofel desde hace un año (Chevalley, 2018). Este hecho confirmó también la encuesta con importadores en Suiza. Para todos, preguntar a un proveedor nuevo y desconocido si está certificado bajo el sello de GlobalG.A.P., es una de las primeras tareas que hacen en el proceso de evaluación del proveedor.

Según la experiencia de los importadores, la mayoría de los proveedores colombianos tienen suficientes certificados, pero agregaron que era más difícil encontrar proveedores certificados de frutas comercializadas en cantidades relativamente pequeñas, como es la uchuva. Es decir, los proveedores de productos como el banano tienen muy buenas certificaciones, mientras otros aún tenían potencial para mejorar. No obstante, los importadores evaluaron el nivel de certificación de los proveedores colombianos de frutas tropicales en el promedio mundial. Es decir, el nivel de certificación no es una desventaja en el negocio con Suiza frente a proveedores de otros países, pero tampoco es un aspecto que haga los proveedores colombianos sobresalir de la competencia.

#### **6.2.5.2 Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas en Colombia**

Los productores hortifrutícolas de Colombia ya han empezado a certificarse hace 10 y 15 años para asegurarse el acceso a otros mercados en el mundo, como explicó un experto de una de las certificadoras principales. El asunto entonces claramente no es nuevo y el tema de las certificaciones de buenas prácticas agrícolas sigue siendo supremamente actual en Colombia. Los exportadores lo ilustran a través del hecho que hoy en día entre el 75% y el 100% de sus portafolios de clientes internacionales les exigen la certificación GlobalG.A.P. En consecuencia, un experto de una certificadora considera que el nivel de difusión de este tipo de certificación en Colombia ha llegado a un nivel alto. Esto corresponde parcialmente con la vista de los importadores, quienes mencionaron que era en el nivel promedio mundial. Otro experto de otra certificadora agrega que aunque muchos ya tienen la certificación de GlobalG.A.P., los demás sellos se conocen casi únicamente en relación con los productos más famosos de exportación del país. Es decir, los productos tradicionales de exportación como el banano, el café, las flores y el aceite de palma.

Aunque el nivel se puede considerar positivo, existen algunas barreras altas que dificultan la obtención de certificaciones de buenas prácticas agrícolas. Las encuestas revelaron dos barreras que principalmente inhiben a los productores en certificarse. Primero, la ausencia de una cultura normativa que ya fue mencionado en relación con las normas fitosanitarias.

De forma similar, se citan el desconocimiento o la no comprensión de las normas y sus fuentes, hasta la indiferencia frente a ellas. Como que los requisitos de las certificaciones de buenas prácticas son más exigentes que los de las normas fitosanitarias, no es una sorpresa que representan una barrera aún más alta al exportar.

La segunda barrera descubierta es el esfuerzo financiero que tiene que hacer un productor para obtener una certificación de buenas prácticas agrícolas. Según el experto de una certificadora de buenas prácticas agrícolas, la inversión puede llegar a los cinco mil dólares estadounidenses más el costo de la auditoría para obtener el sello de su organización. Para un productor pequeño, esta inversión resulta inviable. El ingeniero agrónomo entrevistado destaca que sobre todo el costo de la inversión en infraestructura como el mayor desafío. Dos expertos de certificadoras añaden además que la manera de cultivar la uchuva en Colombia particularmente aumenta el costo de este tipo de inversión. Tradicionalmente en el país, los productores cultivan la fruta en un terreno, que muchas veces es arrendado, por máximo dos años. Luego el productor pasa su producción a otro terreno. Esto porque la propensión a plagas del cultivo de la uchuva, que por su naturaleza ya es elevada, aumenta considerablemente en el terreno dentro de los dos años. Como mencionado en el capítulo anterior sobre las normas fitosanitarias, se habla del fenómeno de calentamiento de la finca. Para no tener que correr los riesgos de una finca caliente, que puede resultar en la pérdida de la cosecha, o en gastos altos en pesticidas, el productor de uchuva cambia el terreno frecuentemente.

Ahora bien, el productor puede evitar costos y daños que le puede causar un terreno caliente, no obstante, la inversión en infraestructura a menudo se aumenta con cada cambio de terreno como resaltan los expertos de las certificadoras. La razón es simple, las certificadoras de buenas prácticas agrícolas no solamente certifican el productor, sino también el terreno específico. Es decir, si un productor cambia el terreno, el certificado ya no tiene validez. Como se puede estimar, la infraestructura requerida por las normas de las buenas prácticas agrícolas es exigente, y en consecuencia, la inversión, dependiente del estado actual del terreno, puede acumularse rápidamente. Así, una certificación permanente puede volverse un reto grande para un actor pequeño con recursos financieros limitados.

Por ende, el tema de las certificaciones de buenas prácticas a menudo está a cargo de los exportadores en lugar de los productores, según lo que explicó un experto de una

certificadora. Primero, porque ellos tienen los recursos financieros necesarios, y segundo, porque también tienen mejor conocimiento sobre el tema. Se destaca que el sello GlobalG.A.P. es el más requerido por los compradores, y es también el más divulgado. Los otros sellos, al ser exigidos por un menor número de compradores son por ende menos conocidos. Por lo tanto, dado que las regulaciones de casi todos los sellos exigen la certificación de un terreno específico, muchos exportadores se certifican en GlobalG.A.P. y no bajo otros sellos. Simplemente, porque así pueden ahorrar el dinero que tendrían que invertir en la auditoría, y sobre todo en la infraestructura exigida por el otro sello, cuando no coincide con la de GlobalG.A.P. Para un productor pequeño o mediano, esta estrategia tiene sentido y es recomendable porque así se puede evitar incurrir en costos innecesarios. En general se recomienda que el productor se informe primero sobre el sello que se demande en el mercado extranjero que quiera acceder.

Las dos barreras anteriores, la financiera y la administrativa, llevan casi por obligación a un comportamiento común que se ve entre los productores de uchuva y también de otras frutas tropicales en Colombia. Dado que aún hay países menos exigentes a los cuales se puede exportar, y ya que el mercado doméstico en muchos casos tampoco los requiere tener certificaciones, estos productores optan por vender a estos mercados poco exigentes, aunque a un margen reducido. En otras palabras, y como lo destacó un experto de una certificadora, mientras exista una demanda para productos no certificados, no todos los productores van a certificarse. Sin embargo, las certificadoras tratan de convencer a los productores que en el futuro va a ser una necesidad, y que una certificación es interesante porque puede incrementar las ganancias.

Por lo anterior, las certificadoras de buenas prácticas agrícolas prestan diferentes servicios que ayuden a los productores y exportadores lograr la obtención de una certificación. Aunque ninguna entidad presta servicios de financiamiento, todas apoyan al productor en la parte técnica. En otras palabras, las certificadoras ofrecen por ejemplo capacitaciones sobre la interpretación y la implementación de las normas. Algunas también ofrecen el servicio de un asesor que acompaña a la empresa en el proceso de certificación, con el objetivo de evitar fracasar en la obtención del sello, pero también para asegurar la asignación de los recursos escasos a las áreas importantes.

En resumen, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas son sin duda un componente clave en el negocio con Suiza. El incumplimiento con las exigencias altas del mercado suizo tiene en esta área la consecuencia de no poder acceder al mercado. La obtención de estas certificaciones por otro lado es un asunto difícil. Existen varias barreras altas que le restringen el acceso al productor a estas certificaciones. Aunque para la parte técnica si existen herramientas de ayuda, el productor o exportador no recibe ayuda en superar la barrera financiera. Por lo tanto, se puede considerar que las certificaciones de buenas prácticas son una de las principales barreras para un exportador colombiano de uchuva en el negocio con Suiza.

### **6.2.6 Los Gremios Colombianos de los Productores de Uchuva**

Los productores de uchuva no tienen un propio gremio a nivel nacional, similar a los bananeros o cafeteros, sino son representados principalmente por la entidad gremial Comité de Uchuva de Analdex, y Asohofrucol que es el gremio de todos los productores hortifrutícolas en el país.

En el caso del Comité de Uchuva de Analdex, se trata de un facilitador que presta apoyo técnico a los productores y exportadores. Se trata sobre todo de vincular los productores y exportadores con diferentes actores del mercado o de la política nacional. Estos pueden ser entidades gubernamentales como el ICA, ministerios del gobierno colombiano, o promotores de exportación como Procolombia, pero también cámaras de comercio de diferentes países. El Comité de Uchuva además está trabajando mucho el tema de la promoción de la fruta en el exterior, actividad que hace en conjunto con Procolombia. El objetivo es conocer al consumidor extranjero para adaptar la uchuva a sus exigencias. Un apoyo financiero a los productores o exportadores, por otro lado, no ofrece el Comité de Uchuva de Analdex.

Asohofrucol por su lado es un gremio que tiene la tarea difícil de representar a muchos productores de diferentes frutas. Entre sus principales objetivos se encuentran el fortalecimiento de su representatividad, la identificación de las necesidades de los productores hortifrutícolas, asesorar al productor, y defender sus intereses frente a entidades nacionales e internacionales (Asohofrucol, 2015).

El apoyo de Asohfrucol a los productores por lo tanto se enfoca principalmente en el área técnica como lo confirmaron el agrónomo y un exportador entrevistado. Ambos precisaron que el gremio sobre todo ofrece capacitaciones con respecto a las normas fitosanitarias, la comercialización y logística. Aunque el tema de las normas fitosanitarias no es nuevo, aún hay muchos productores que tienen dificultades con la implementación de las normas. Una razón por esta permanencia de dificultades es la falta de una cultura normativa, como ya ha sido mencionado varias veces en este trabajo. Otra dificultad, según el agrónomo y un experto de una certificadora de buenas prácticas agrícolas, es que aunque los gremios ofrecen muchas capacitaciones, estas a menudo no se enfocan específicamente en un problema que un productor tenga, sino en temas generales como por ejemplo las normas fitosanitarias.

Si bien es verdad que bajo este sistema los productores reciben una capacitación extensiva, por ejemplo en el campo de las normas fitosanitarias, pero ésta les exige mucho tiempo. Tiempo que, según los dos expertos, la mayoría de los productores no tiene, y además, en el que aprende contenido que tal vez no les ayude a resolver sus problemas actuales. Como consecuencia, él agrónomo ha experimentado que muchos productores se cansaron de las capacitaciones. Según él, ellos lo que quieren es producir, y por lo tanto, el apoyo que principalmente necesitan, es que alguien vaya y los ayude a resolver los problemas actuales que obstaculicen la producción, y no que los capaciten sobre el tema de las normas fitosanitarias en general, que no les ayuda resolver puntualmente sus problemas.

Otra área en la cual los gremios respaldan a los productores es en la poscosecha y comercialización. Asohfrucol por ejemplo ejecutó 159 proyectos en esta área en el año 2018. Como confirmó un exportador de uchuva, su empresa recibe apoyo en el área logística, que es un elemento clave en el negocio de exportación como explicaron varios actores del sector. Dado que el consumidor europeo en general es exigente, es importante que no se dañe la fruta durante el transporte como explicó un experto de un gremio. La primera etapa de la plantación hasta el puerto o aeropuerto de salida del país es la que alberga mayores peligros, como fue explicado en el capítulo de la cadena logística y venta. Ahí se trata de capacitar a los productores y exportadores con respecto al embalaje y la importancia del control de temperatura durante el transporte, como explicaron los expertos

de un gremio y de una certificadora de buenas prácticas agrícolas que también trabaja este tema con sus clientes (Asohofrucol, 2012).

Aunque los gremios anteriormente mencionados apoyan a los productores en diferentes áreas, los dos exportadores entrevistados no opinan igual sobre su eficacia. Un exportador considera que los gremios son influyentes y se encuentran bien vinculados a la política nacional, mientras que el otro considera el nivel muy bajo, y no se ve muy bien representado en la política nacional, ni departamental.

En resumen, la posición y eficacia de los gremios del sector son controvertidas entre los actores. Sobre todo con respecto a la representación ante la política departamental o nacional no existe conformidad entre los exportadores entrevistados. Además, y como se puede ver, su apoyo se enfoca principalmente en el asunto técnico y no financiero. Sin embargo, resulta positivo el hecho que los gremios han reconocido la necesidad de mejorar la parte de poscosecha. Estos programas son de gran valor para un exportador, porque ayudan a desarrollar maneras y sistemas de poscosecha que disminuyan el daño a la fruta, y por ende evitan la no compatibilidad con los requisitos de los compradores internacionales. Por otro lado, aunque las capacitaciones técnicas sobre temas generales tienen sentido, su eficacia es limitada. Según varios actores del sector, un servicio de apoyo técnico puntual para resolver los problemas que tiene un productor, sería más beneficiario.

### **6.2.7 Requisitos al Proveedor de Uchuva**

En el transcurso de la encuesta con los diferentes actores del mercado internacional de la uchuva, también fue puesto un foco especial en los requisitos más importantes de los importadores suizos. En otras palabras, los importadores fueron preguntados cuales áreas del negocio les parecen las más importantes, y por ende en qué se enfocan particularmente cuando eligen sus proveedores de fruta fresca. Luego, el exportador colombiano de uchuva, el gremio y la cámara de comercio fueron preguntados las mismas preguntas para que luego se pudiera comparar las vistas de los diferentes actores del mercado. Los objetivos principales del ejercicio eran averiguar si los actores colombianos conocen su cliente en Suiza, y en donde deberían invertir los recursos financieros y enfocar sus esfuerzos para volverse más atractivos a la cara del importador suizo.

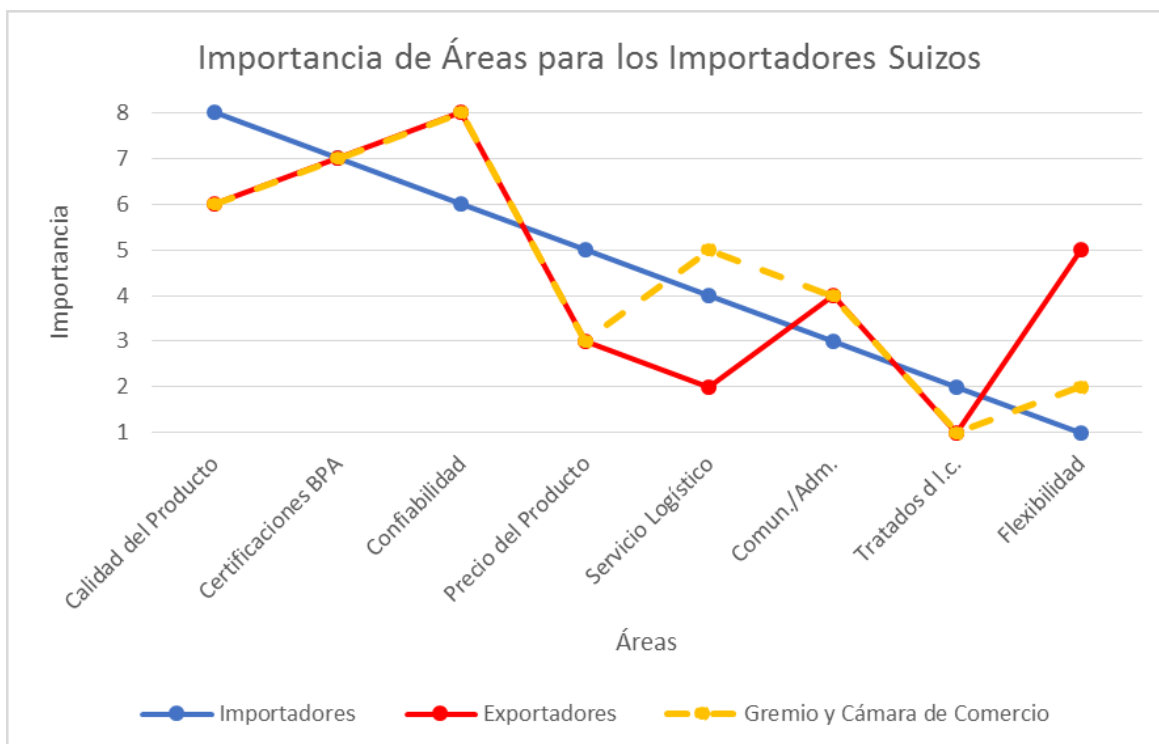
### **6.2.7.1 La Importancia de Áreas para los Importadores Suizos**

Los resultados de este ejercicio muestran las gráficas 7 y 8. El primer criterio, o sea la importancia asignada a diferentes áreas en la elección de los proveedores extranjeros de fruta fresca, es presentado en la gráfica 7. Se solicitó a los compradores suizos ordenar las ocho áreas según su importancia, desde la vista de un comprador suizo. Un valor asignado de 8 significa la mayor importancia, mientras el valor de 1 significa la menor importancia. Las ocho áreas eran la calidad del producto, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas, la confiabilidad, el precio del producto, el servicio logístico, la capacidad comunicativa y administrativa del exportador, la existencia de tratados de libre comercio, y la flexibilidad de proveedor.

Mientras que varias áreas son auto explicativas, la confiabilidad se refiere a la puntualidad de los envíos y la cantidad correcta de los pedidos. El servicio logístico se refiere a los daños de transporte, el tiempo de entrega, y la solidez y sostenibilidad del embalaje de transporte. Bajo la capacidad comunicativa y administrativa del exportador se entiende que maneja bien el inglés, que contesta rápidamente, y que los documentos como la factura comercial, tanto como los documentos de transportes y de aduana son expedidos correctamente. La flexibilidad por su lado se relaciona a la posibilidad de cambios repentinos en la cantidad demandada o la cadena logística.

Como se puede ver en la gráfica 7, los exportadores tanto como los gremios y cámaras de comercio coinciden en la mayoría de las áreas. Sin embargo, mientras que los actores colombianos creen que la confiabilidad es el factor más importante, los importadores suizos eligieron la calidad del producto como factor más importante. Esta diferencia entre los dos partidos no es grave ya que los importadores suizos también mencionaron que la confiabilidad es un pilar principal en una relación comercial.

Otra diferencia interesante es la de los servicios logísticos. Esta área al parecer es una que los exportadores tienden de subestimar. El comprador suizo por su lado le asigna mucha importancia y simplemente no acepta daños de transportes. Como consecuencia, él termina la relación con un proveedor rápidamente si el número de daños ya no se puede considerar un caso especial. Al contrario a los exportadores, los gremios y cámaras de comercio identifican su esencia y por lo tanto le asignaron mayor importancia al tema.



Gráfica 8: Importancia de Áreas para los Importadores Suizos, elaboración propia con información de las encuestas.

A parte de estas tres diferencias, los exportadores además consideran menos importante el tema relacionado con el precio del producto. La diferencia con respecto al precio del producto tiene que ser entendido con precaución y en relación con el hecho que un importador siempre quiere comprar a un mejor precio.

Por último, los exportadores colombianos mostraron una percepción completamente diferente a la de los importadores suizos y los gremios con respecto a la flexibilidad. Mientras que los importadores vieron la flexibilidad como área menos importante, los exportadores la asignaron importancia considerable. Como un exportador mencionó, los cambios en la cantidad importada son pocas dado que la demanda se mantiene constante y la temporada alta se planea con antelación.

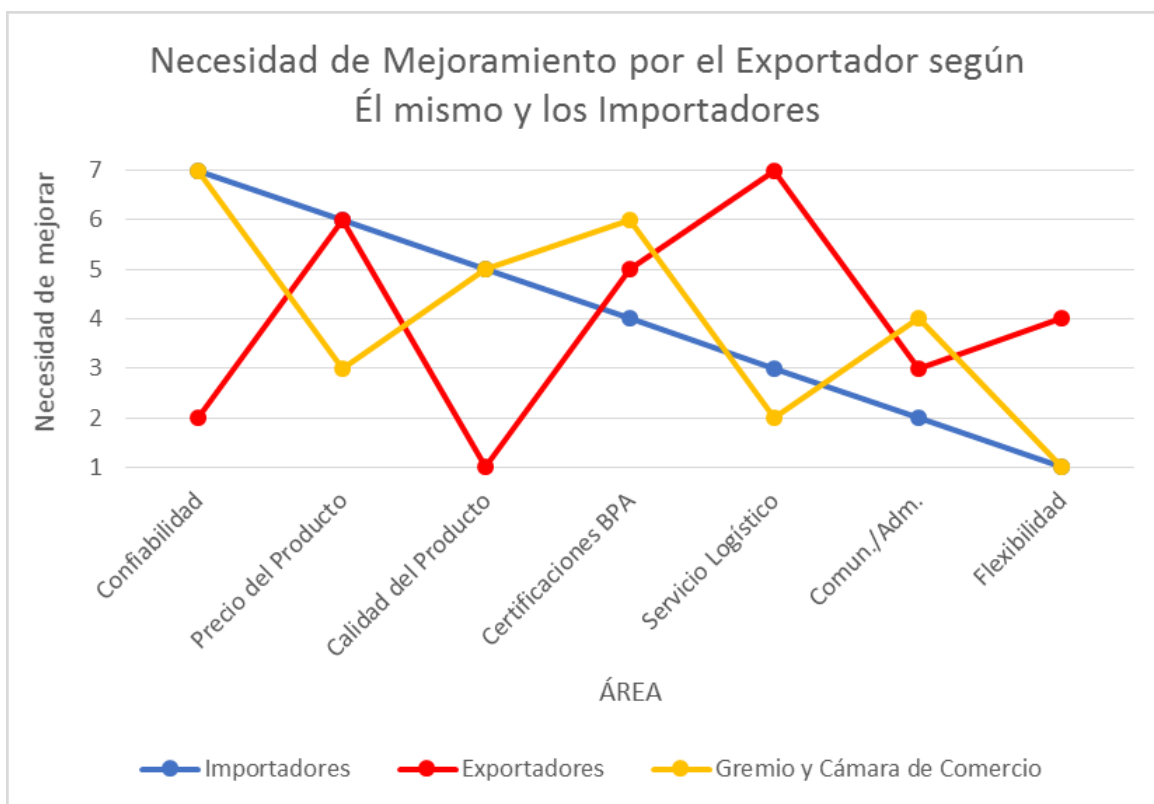
Entonces en general, se puede decir que los exportadores y el gremio y la cámara de comercio parecen conocer bien al comprador suizo. Existen algunas diferencias, pero en las áreas más importantes parece existir conformidad.

### 6.2.7.2 Áreas con Necesidad de Mejoramiento

Ahora bien, aunque los actores colombianos conocen bien los criterios que son de mayor importancia para el importador suizo, esto no necesariamente quiere decir que las puedan

cumplir. Para poder averiguar esto, las encuestas pidieron otra vez a los importadores suizos, a los exportadores colombianos, y al gremio y la cámara de comercio, ordenar las áreas según la necesidad de mejoramiento que tienen. Es decir, cuáles son las áreas en las que el exportador colombiano tiene que mejorar. Este ejercicio fue llevado a cabo con las mismas áreas como el anterior, menos el área de la existencia de tratados de libre comercio. La exclusión de esta variable se basa simplemente en el hecho que los actores casi no la pueden influir. Igual a la escala del ejercicio anterior, también se asigna el valor 7 al área con mayor necesidad de mejoramiento, y el valor 1 al que tiene la menor necesidad.

El resultado, presentado por la gráfica 8, muestra que entre el lado colombiano y el lado suizo ya no hay tanta conformidad como en el ejercicio anterior sobre las áreas de importancia para el comprador suizo.



Gráfica 9: Necesidad de Mejoramiento por el Exportador según Él mismo y los Importadores, elaboración propia con información de las encuestas.

Primero, el área de la confiabilidad muestra dos vistas completamente diferentes. Mientras que los exportadores la ven como una de sus fortalezas más grandes, los importadores y los gremios la asignan mucha necesidad de mejoramiento. La mayor razón para esta diferencia

es la experiencia negativa que han tenido los importadores suizos en el pasado. Como fue mencionado en el capítulo sobre la cadena logística y de venta, algunos han sufrido de retrasos y hurto de la mercancía. La cultura suiza, por ser supremamente exigente con el tema de la puntualidad y el cumplimiento de los pedidos, no acepta este tipo de irregularidades. Por lo tanto, las empresas suizas ven mucho potencial de mejoramiento.

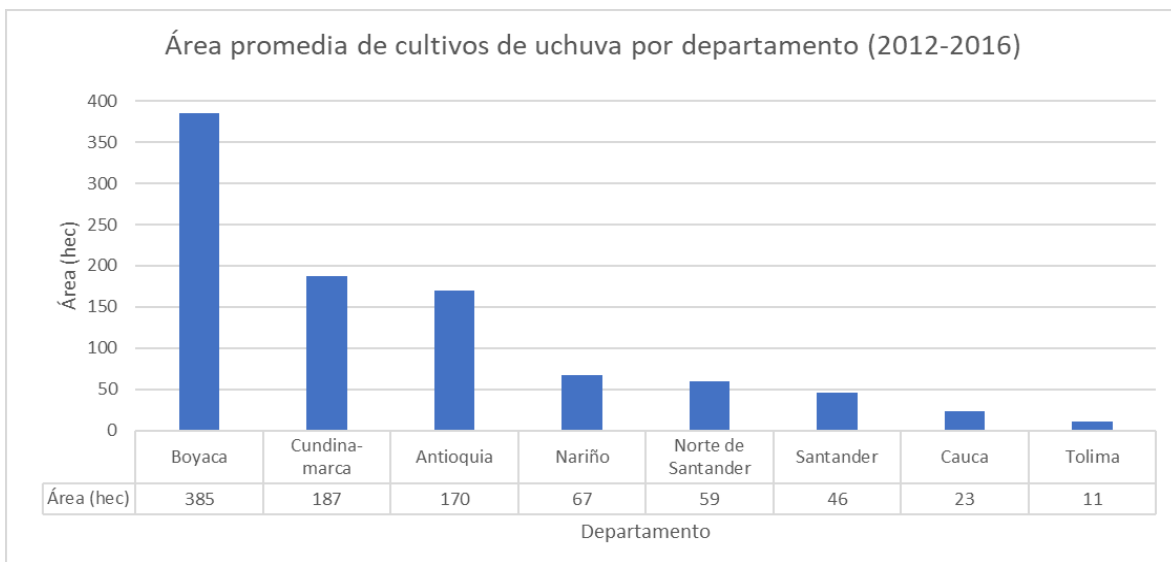
No obstante, cabe destacar que últimamente los importadores suizos, en la gran mayoría de los casos, han surtido la uchuva a través de mayoristas en los Países Bajos. Es decir, la experiencia negativa tal vez se remonte a un periodo con más disturbios en Colombia. Con el acuerdo de paz, el país probablemente ya ha logrado beneficiar a la economía y lo seguirá haciendo como muestra un informe de Fedesarrollo (Fedesarrollo; ACRIP, 2017).

Esta perspectiva parece prometedor para el objetivo de bajar el efecto del conflicto en la cadena logística. Por otro lado, resulta menos prometedor el hecho que el problema del narcotráfico tiene una tendencia al alza. Justamente por el vacío de poder que dejaron las FARC, varios grupos ilegales ahora luchan por territorio y por ende causan inestabilidad en diferentes zonas del país. Además, se ve un crecimiento fuerte en los cultivos de coca (Ávila, 2018). Las zonas con mayor cantidad de cultivos de coca, por lo tanto también más propensas a la inestabilidad, son los departamentos de Nariño, Putumayo, Norte de Santander y Cauca. En estos se concentraban el 72% de todos los cultivos de coca en el país en el año 2016, como muestra el mapa 1 sobre la densidad de dichos cultivos. Además, había seis departamentos con menos de 50 hectáreas cuales eran Arauca, Boyacá, Cesar, Guainía, Magdalena y Santander. Solo los departamentos de Cundinamarca, Caldas y la Guajira estaban libres de cultivos de coca en el año 2016 (O.D.C. de Colombia, 2017).

Los cultivos de uchuva por otro lado se concentran en los departamentos Boyacá, Cundinamarca, Antioquia, Nariño, Norte de Santander, Santander, Cauca y Tolima, presentado por la gráfica 9 (Ministerio de Agricultura, s.f.). Como se puede ver, algunas zonas de cultivo de uchuva coinciden con las de los cultivos de coca. En especial en los departamentos Nariño y Norte de Santander, esta coincidencia podría causar dificultades a la producción y distribución de uchuva. En los demás departamentos, el efecto probablemente es menos grave por la cantidad baja de producción de uchuva, o por la densidad baja de los cultivos de coca.



Mapa 1: Densidad de los Cultivos de Coca Período 2016, (O.D.C. de Colombia, 2017, pág. 64)



Gráfica 10: Cultivos de Uchuva por Departamento (2012-2016), elaboración propia con datos de (Ministerio de Agricultura, s.f.)

En breve, la brecha en la percepción de la confiabilidad entre los exportadores y los importadores puede ser asignada a la experiencia en el pasado de los importadores suizos y su repuesta cultural a este tipo de acontecimiento. Un indicador positivo que muestra que hoy en día sería menos probable tener estos problemas, es el hecho que un exportador mencionó que el narcotráfico y el conflicto en general no afectan sus procesos de producción y exportación. Sin embargo, la tendencia del narcotráfico podría influir la cadena logística de manera negativa en zonas puntuales en el futuro, si la situación sigue desarrollándose como en este momento.

Segundo, otra diferencia en la percepción de las áreas en las que se considera necesario mejorar, es con respecto a la calidad de la fruta. Aunque un exportador explicó que el mercado suizo era altamente exigente en cuanto a la calidad, ambos exportadores creen que la necesidad de mejorar la calidad es baja. Los importadores suizos y otros actores por su lado consideran que la necesidad de mejorar la calidad del producto es mayor. En particular, se trata sobre todo de la disparidad en la calidad del producto, como lo mencionaron los importadores y un experto de una certificadora de buenas prácticas. Particularmente, explicaron que una cantidad considerable no cumple con los requisitos del mercado internacional, sino apenas alcanza los del mercado doméstico. Por lo tanto, los importadores mencionaron que no era fácil de encontrar uchuva de buena calidad.

Tercero, en cuanto a los servicios logísticos, la flexibilidad, y las capacidades comunicativas y administrativas, el exportador colombiano ve más necesidad de mejoramiento que los importadores suizos. En otras palabras, los importadores generalmente están contentos con la manera como los exportadores colombianos manejan las tres áreas. Sobre todo con respecto a la capacidad comunicativa y administrativa, mencionaron que habían tenido muy buenas experiencias con exportadores colombianos. Con respecto al área logística, los exportadores la ven como una de las debilidades más grandes y por ende ven mucha necesidad en mejorarla. Esto es un aspecto muy importante, porque la logística puede influir mucho a las demás áreas investigadas, como la calidad o el precio del producto. Aunque al parecer los exportadores persiguen mejorar los servicios logísticos por otras razones que su influencia a la calidad de la fruta, se puede considerar muy positivo que las empresas pongan importancia a este asunto.

Finalmente, el área de la flexibilidad no les parece una área problemática a los importadores, también porque durante el año la demanda se mantiene estable y al final de año incrementa, pero no de la manera imprevista. En otras palabras, los importadores pueden informar a los exportadores con antelación sobre un aumento o una disminución en la cantidad demanda.

En resumen, el ejercicio muestra que el exportador colombiano sabe que los importadores suizos asignan mucha importancia a la calidad del producto, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas, y la confiabilidad. Sin embargo, aún si se conoce las áreas claves, los exportadores no reconocen la necesidad de mejoramiento en dos de ellas. Estas dos áreas son la calidad del producto y la confiabilidad. Por otro lado, los exportadores ven mucha necesidad de mejorar en el área de los servicios logístico, que por su interconexión con otras áreas puede tener efectos positivos en la calidad y la confiabilidad.

### **6.2.8 Resumen del Análisis Cualitativo**

El análisis cualitativo ha investigado varias áreas principales que forman y afectan las condiciones del negocio de la exportación de uchuva colombiana a Suiza. Los resultados revelan por un lado las barreras que obstaculizan el negocio, y por otro lado, las oportunidades que hay en el mercado.

En Colombia, las medidas fitosanitarias y las certificaciones de buenas prácticas fueron identificadas como las barreras principales en el negocio de exportación de uchuva a Suiza. Aunque la experiencia con respecto a estos dos temas ha sido positiva para los actores del lado suizo, en Colombia causan muchas dificultades a los productores y exportadores. Esto principalmente por la falta de conocimiento de las normas y la escasez de recursos financieros para llevar a cabo las inversiones necesarias para cumplir con las normas.

Otra barrera identificada es el nivel de profesionalidad y desarrollo en la etapa de poscosecha. Aquí, el análisis revela que se trata por gran parte de una dificultad logística, que causa que la fruta sufra de un maltrato, y por ende pierda el cumplimiento de las exigencias del mercado internacional con respecto a la calidad.

El mercado suizo por su lado también ofrece oportunidades a los exportadores colombianos. Una es el consumo per cápita creciente, sobre todo de frutas exóticas, y otras son las tendencias de los Superfoods y la sostenibilidad. La sostenibilidad en particular podría ser

una buena posibilidad de divulgar la fruta en el mercado, dado que el consumidor se dedica cada vez más a la verificación de una producción sostenible cuando elige sus productos.

También presentó el análisis las áreas más importantes para un importador suizo, y las áreas en las que los exportadores colombianos deberían mejorar para volverse más atractivos para el comprador suizo. No hay duda que si un exportador puede ganarse la confianza de un importador suizo, la empresa colombiana puede beneficiar de un negocio rentable. Lo mismo puede garantizar un aumento en el nivel de calidad de la fruta. Este es otro aspecto importante para un importador suizo que hasta ahora los exportadores de Colombia no han podido cumplir lo suficiente. Si se considera que la calidad de la fruta por gran parte está afectada por el proceso de poscosecha, como mostraron las encuestas, se puede considerar positivo que los exportadores asignen mucha importancia a mejorar su servicio logístico, aunque no reconocen la necesidad principal relacionado con la calidad.

Para concluir, aunque el mercado suizo es un mercado altamente exigente, el mercado si ofrece oportunidades de negocio interesantes. Para que los productores y exportadores puedan aprovechar estas oportunidades, y también para que superen más fácilmente las barreras existentes, esta tesis presenta algunas recomendaciones en la próxima sección.

## **7 Recomendaciones**

Basado en los resultados y descubrimientos del análisis cualitativo, esta sección ofrece las siguientes cuatro recomendaciones con la finalidad de ofrecer soluciones a las dificultades más grandes en el negocio de la uchuva con respecto al mercado suizo. Además, trata de ofrecer soluciones que permitan a los principales actores del sector de uchuva, adaptar y alinear sus productos y servicios a las tendencias del mercado suizo, para lograr el máximo aprovechamiento del potencial actual y futuro de este mercado extranjero.

### **7.1 Cambio en el Sistema de Poscosecha**

La primera recomendación tiene como objetivo aconsejar una herramienta para mejorar el servicio logístico, que al mismo tiempo ayuda a resolver una de las peticiones principales del importador suizo, que es el problema con respecto a la calidad de la uchuva. Más precisamente, la recomendación ofrece dos soluciones para la etapa de poscosecha que ayuden a disminuir la disparidad existente en términos de calidad.

La primera solución es cambiar de sitio en donde la fruta es empacada en los embalajes de exportación o hasta de venta. Hoy en día, la mayoría de la fruta se empaca en los puntos de acopio, en algunos casos, en los centros de distribuciones de los exportadores cerca de aeropuertos o puertos marítimos. La idea sería empacarla en la finca después de ser cosechada, lo que ofrecería las siguientes ventajas. Primero, la fruta sería transportada desde la finca hasta el cliente extranjero en un embalaje adecuado que protege al producto de manera suficiente. Así, se podría reducir el maltrato que sufre la fruta hoy en día en el transporte desde la finca al patio fiscal. Segundo, el cambio ayudaría a reducir el tiempo de transporte desde la finca hasta el aeropuerto o puerto de salida, dado que la fruta ya no tendría que ser empaquetada de nuevo en el punto de acopio o el centro de distribución, para que cumpla con el embalaje adecuado para el transporte internacional.

La segunda solución consiste en establecer una cadena logística con un concepto de refrigeración continua. En otras palabras, la idea es asegurar que al salir de la finca, la fruta será transportada y almacenada permanentemente en la temperatura óptima. Esta manera de transportar otra vez permitiría la disminución del maltrato a la fruta en la primera etapa de exportación.

En combinación, las dos soluciones se complementarían y el mejoramiento sería aún más grande. Dependiente de la cantidad producida en la finca, hasta sería posible transportar el producto directamente al aeropuerto o puerto de salida. Este sistema por lo tanto permitiría aumentar el nivel de calidad por un lado, y por otro, acelerar el tiempo de salida del producto del país, que es otro elemento clave en el negocio con mercancía perecedera. Sin embargo, sería necesario llevar a cabo un análisis de costo / beneficio profundo, para evaluar si este procedimiento también resulta ser más eficiente cuando es un productor pequeño.

## **7.2 Usar Embalajes de Venta Sostenibles**

El análisis cualitativo reveló que existía una fuerte tendencia en el mercado suizo hacia los productos y embalajes sostenibles. En general, el tema de la sostenibilidad se ha vuelto uno de los más dominantes en el país, y por ende representa una oportunidad interesante de negocio. Esta recomendación por lo tanto se ocupa del aprovechamiento de esta tendencia a través de un cambio de la apariencia del producto.

En particular, se trata del embalaje de venta de la uchuva. Como fue mencionado anteriormente, sobre todo los empaques tradicionales de plásticos y además el uso excesivo de dicho material, es poco correspondido por el consumidor suizo. Por lo tanto, la solución es usar un material que sea biodegradable, y así será más favorable al medio ambiente.

En adición, es recomendable que el embalaje avise al consumidor sobre esta característica. En otras palabras, el embalaje también debería funcionar como publicidad, y llevar información llamativa sobre el producto, su producción y el embalaje. Entre más llamativo el embalaje y la información que lleve, más probable que el consumidor se da cuenta del producto y se toma el tiempo para conocerlo mejor. Así también podría lograr la uchuva la reputación de ser conocida como un Superfood. Finalmente, a través del embalaje es posible crear una reputación favorable para el producto y también para la empresa.

## **7.3 Apoyo Técnico Puntual a los Productores**

Esta recomendación tiene como meta un mejoramiento en el apoyo técnico a los productores de uchuva. Aunque los productores reciben ayuda técnica a través de capacitaciones por los gremios y las certificadoras de buenas prácticas, el análisis

cualitativo reveló que no parecía ser el apoyo que se desean los productores.

Particularmente en el tema de las normas fitosanitarias, el productor colombiano se desea un apoyo tipo asesor que vaya a la finca e implemente medidas que resuelvan el problema existente.

Por ende, la recomendación es simple y directa. Ella consiste en formar un cuerpo de apoyo, puede ser como parte de un gremio, u otra organización privada o gubernamental, que preste este servicio de asesoría profesional en la finca. La idea sería que el servicio fuera prestado a un precio bajo, para que los productores lo puedan aprovechar en el caso que necesiten ayuda con un problema con el cultivo. Si es necesario, el programa debería ser subvencionado por el Ministerio de Agricultura de Colombia.

#### **7.4 Establecer Contacto con Sectores Complementarios Suizos**

La cuarta y última recomendación se ocupa con el crecimiento limitado de la demanda suiza para la uchuva como fruta fresca. Como mostró el análisis cualitativo, la uchuva no esta tan presente en la mente del consumidor suizo, o éste no sabe cómo incluirla en las recetas. Por ende, la recomendación busca un camino para que el consumidor suizo conozca a la fruta y sus diferentes usos. Se podría pensar en preparaciones en las que la uchuva sea usada en combinación con otros productos ya posicionados en Suiza. Las opciones son múltiples, como el chocolate, el queso, o la carne ahumada para mencionar algunas.

Para lograr lo anterior, se recomienda que organizaciones como el Comité de Uchuva de Analdex, Asohofrucol, o el promotor de exportación Procolombia, establezca contacto con el sector gastronómico suizo, o los productores suizos que vendan los productos anteriormente mencionados. Esto se podría hacer a través de la Cámara de Comercio ColomboSuiza que funciona como facilitador entre las empresas y organizaciones suizas y colombianas. La entidad tiene excelentes contactos a diferentes sectores de la economía suiza.

Un diálogo entre los dos partidos, o sea la entidad colombiana y un representante del sector alimenticio suizo, posibilitará buscar intereses y oportunidades de negocios comunes. Esto ofrecería nuevamente una doble oportunidad. Primero por el aumento en la demanda por el uso diferente de la fruta, y segundo, a través de la posibilidad de un incremento en la

demanda para la fruta fresca como se conoce hoy en día. Esta segunda posibilidad se basa en el hecho que el consumidor suizo conocería mejor a la uchuva y por lo tanto sabría cómo incluirla en sus preparaciones de comida.

## **8 Discusión**

Esta sección analiza y reta los resultados y recomendaciones del análisis principal de esta tesis. La intención es confirmar o relativizar los resultados revelados en este trabajo para que uno los pueda integrar en la realidad económica y social actual.

Por lo tanto, este capítulo discute primero la metodología usada. Luego reta a la cuarta recomendación sobre una cooperación entre un sector productivo suizo y el sector de la uchuva colombiana. Ahí se trata de evaluar la probabilidad que una empresa se atreva combinar su producto con la uchuva.

### **8.1 Las Limitaciones de la Ventaja Comparativa Revelada**

En el transcurso del análisis cualitativo de esta tesis, los diferentes actores entrevistados en el lado suizo asignaron un potencial limitado a la uchuva. Como los resultados mostraron, el crecimiento actual de la demanda suiza solamente muestra una ligera tendencia al alza. Sin duda, este resultado va en contra del resultado del análisis cuantitativo, que mostró que la uchuva tiene el potencial exportador más alto, basado en su ventaja comparativa revelada.

Aunque la herramienta es una de las más probadas en estimar los patrones de exportaciones y por ende el potencial exportador de un país con respecto a un producto, la herramienta se basa en los factores de producción y no toma en cuenta la demanda exterior. Es decir, un país puede tener todas las ventajas en producir un producto, pero si la demanda exterior no crece, la cantidad exportada no puede aumentar. Este fenómeno reveló el análisis de la uchuva en este documento. Por lo tanto, aunque la Ventaja Comparativa Revelada es considerada una buena herramienta para calcular el potencial exportador, ella no garantiza que un país pueda aumentar sus exportaciones en todo caso (Visser, Pisa, Kleynhans, y Wait, 2015).

Para poder estimar de manera cuantitativa el potencial de la demanda de un mercado extranjero, la que en combinación con la ventaja comparativa revelada, daría una vista mucha más real con respecto al potencial exportador de un producto, se tendría que aplicar un modelo tipo TRADE-Decision Support Model. Este modelo, llamado Comercio – Modelo de Apoyo en tomar Decisiones, es principalmente usada para elegir un mercado

destino y aplica cuatro filtros en una investigación sobre un mercado destino. Estos filtros son el volumen del mercado, el potencial del mercado con respecto al producto de exportación, las condiciones de acceso al mercado y sus características como la concentración, y la ventaja comparativa revelada del producto frente al mercado destino (Cameron y Viviers, 2017).

Para concluir, la herramienta aplicada en el análisis cuantitativo de este trabajo trató de explicar el potencial exportador completamente, pero resultó tener sus defectos. Aunque la ventaja comparativa revelada identifica los productos que, basado en los factores de producción de un país, tienen una ventaja frente a otros países, no toma en cuenta el potencial de la demanda exterior.

## **8.2 Probabilidad de Cooperación entre Sectores Suizos y el Sector Colombiano de la Uchuva**

Por décadas, varios subsectores del sector alimenticio en Suiza han estado exitosos en el mercado doméstico e internacional. Sobre todo los sectores del chocolate y queso lograron aumentar las exportaciones y gozar de una muy buena reputación en el mundo por sus productos. Cabe destacar que la marca “Made in Switzerland” juega un papel importante con respecto a estos productos dado que el país tiene una reputación en el mundo por los dos grupos de productos. Tomando esto en consideración, la cuarta recomendación de esta tesis aconseja que el sector colombiana de la uchuva busque una cooperación con uno de estos sectores suizos. Hay que preguntarse entonces, ¿qué consecuencias tendría esto con respecto a la reputación del producto suizo? Y la respuesta necesariamente tiene que ser que el producto suizo se vuelve menos suizo. O sea, sería una contradicción a una de las principales razones por que los otros países compran los productos suizos, la que es la reputación que tiene el país con respecto a la calidad de sus productos. Ahora bien, el cacao como ingrediente principal del chocolate por ejemplo, obviamente tampoco es un producto suizo, sin embargo, este factor no pesa en la evaluación de compra por los importadores de chocolate suizo de otros países (CHOCOSUISSE, s.f.; Felber, 2018).

Si uno se enfoca más en el chocolate como producto complementario a la uchuva, existe la tendencia de un crecimiento de las exportaciones del chocolate en forma de confitería. Una combinación entre uchuva y chocolate muy probablemente se clasificaría en este nicho del

mercado de chocolate. En otras palabras, hay una demanda creciente para productos parcialmente combinados con ingredientes diferentes al chocolate (CHOCOSUISSE, s.f.).

Aunque la tendencia anteriormente mencionada podría significar potencial para que la uchuva se vuelva un ingrediente o hasta producto complementario al chocolate, como es la fresa hoy en día, la decisión de desarrollar un producto que contenga la uchuva es tomada por la dirección y los jefes de departamentos de los productores suizos. Dado que sobre todo los sectores de chocolate y de queso se identifican mucho con el país Suiza y su cultura, agregar productos extranjeros no aparece entre las estrategias más favorecidas. Un estudio sobre la disposición de correr riesgos entre las direcciones de las empresas suizas reveló que esta característica queda entre las tres menos típicas de los gerentes suizos.

Aunque se admite que estar dispuesto a correr riesgo será una característica importante para el futuro, aún no es una que sea predominante en el departamento de ejecutivos (Willi Kägi, 2018).

En síntesis, existe una tendencia de las exportaciones del chocolate que ofrecería potencial para combinar la uchuva con el chocolate suizo. Sin embargo, uno de los mayores limitantes a que pase esto son las características típicas de los gerentes suizos que mostraron de ser poco dispuestos a correr riesgos. Esto podría significar que nuevos ingredientes, atípicos de la cultura suiza, o sus combinaciones, no serán considerados como una opción.

## **9 Conclusión**

### **9.1 Conclusión General**

Esta tesis tuvo tres objetivos principales. Primero, encontrar el producto agropecuario con el potencial exportador más alto al ser exportado a Suiza. Segundo, revelar las barreras que expliquen por qué no se exporta más de dicho producto al mercado suizo. Finalmente, presentar recomendaciones que ayuden a superar las barreras reveladas, y a aprovechar las oportunidades descubiertas que ofrezca el mercado suizo a los exportadores colombianos.

El análisis reveló que la uchuva es el producto agropecuario no tradicional con mayor potencial de exportación al mercado suizo, basado en la ventaja comparativa revelada. Esto ante otros productos con potencial prometedor como la gulupa, el maracuyá y la granadilla. No obstante, resultó también que la herramienta de ventaja comparativa revelada tiene sus defectos con respecto a determinar el potencial exportador. Esto porque no toma en consideración la demanda extranjera y sus tendencias.

En cuanto a las principales barreras en el negocio de la uchuva en relación con el mercado suizo, la investigación pudo hallar las siguientes tres. Primero, las medidas fitosanitarias que representan un reto administrativo y financiero alto a los productores y exportadores colombianos. Segundo, las certificaciones de buenas prácticas agrícolas. Similar a las medidas fitosanitarias, ellas también representan un desafío grande a los productores y exportadores por su complejidad administrativa y alta exigencia de recursos financieras. Como última, el sistema poscosecha aplicado en el cultivo de la uchuva en Colombia que afecta la calidad del producto. Como consecuencia, una cantidad considerable no cumple con los requisitos del mercado suizo, con respecto a la calidad exigida, y por lo tanto no puede ser exportada a dicho mercado.

Las oportunidades más grandes identificadas son las modas de Superfoods y de la sostenibilidad que existen en el mercado suizo. Mientras que los Superfoods son una preferencia del consumidor que se enfoca en el contenido nutritivo del producto, la sostenibilidad se refiere principalmente al proceso de producción y distribución. Ambas tendencias ofrecen potencial negociador para un exportador colombiano de uchuva, dado que

el consumidor suizo está dispuesto de pagar un suplemento para productos que demuestran estas dos características.

En conclusión, los resultados de este análisis muestran que varias frutas tropicales, pero sobre todo la uchuva, tienen una ventaja comparativa revelada frente al mercado suizo, y por lo tanto existe potencial exportador para productos agropecuarios no tradicionales de Colombia hacia el mercado suizo. Aunque existen barreras que disturbán el negocio entre los dos países, el mercado suizo ofrece oportunidades interesantes para un exportador colombiano que logra cumplir las exigencias básicas de los importadores suizos, y que se atreve mostrar capacidad innovadora con respecto a la apariencia del producto o el sistema de poscosecha.

## **9.2 Limitaciones del Trabajo**

La tesis ha topado con diferentes limitaciones que influyeron al resultado de este trabajo. Las cuatro principales limitaciones son las siguientes. Primero, aunque la herramienta de la ventaja comparativa es considerada una de las más adecuadas para investigaciones en el entorno del comercio exterior, ella no alcanza pronosticar tendencias del futuro, ni cómo se desarrolla la demanda en el exterior como fue explicado en el capítulo 10.1.

Segundo, el análisis cuantitativo no se basa en datos que están del 100% confirmados. La razón por eso es la falta de disponibilidad de estadística comercial con respecto a varios productos como la uchuva, la gulupa, el maracuyá, y la granadilla. Aunque los parentos aplicados reflejan a la realidad con alta probabilidad, los resultados no son del 100% verificados, sin embargo, pueden ser considerados válidos.

Tercero, la principal limitación con respecto al análisis cualitativo es el número de actores entrevistados en el mercado. La tasa de respuesta alcanzó aproximadamente el 60%. Por ejemplo en el caso de los importadores suizos, la opinión en esta tesis representa aproximadamente al 40% de las empresas principales involucradas en el negocio de la uchuva en Suiza. Por otro lado, solamente dos exportadores estuvieron dispuestos a compartir su experiencia y vista lo que corresponde al 20 % de las empresas exportadoras colombianas principales en el sector de la uchuva. Como consecuencia, el contenido de este trabajo está limitado en el sentido que no pudo tomar en consideración las opiniones y percepciones de los demás actores. Por lo tanto, el resultado y las opiniones de los actores en esta tesis pueden salirse ligeramente de la realidad. Particularmente la vista del exportador es una con la que

hay que tener cuidado, ya que representa solamente a la percepción y opinión de dos exportadores en el sector.

Finalmente, existe también una limitación que está relacionada con las recomendaciones presentadas en este trabajo. Estas tienen el objetivo de ser aplicables para el productor o exportador mismo, u otros actores como los gremios y cámaras de comercio. Por lo tanto, el trabajo no incluyó posibles recomendaciones para resolver otros temas y áreas más amplias que requieran que el gobierno se encargue de ellos. Sin embargo, no hay duda que un mejoramiento en dichas áreas apoyaría a la exportación de la uchuva. Tres ejemplos de estas áreas son el nivel bajo de educación académica en la zona rural, los ingresos bajos en la zona rural, o la infraestructura vial en el país, que también causan que algunas áreas investigadas se vuelvan barreras altas al exportar.

### **9.3 Recomendaciones para futuros estudios**

Basado en la conclusión de este trabajo y sus limitaciones, se recomienda que futuros estudios se enfoquen en tres áreas específicas, para que el sector de la uchuva en Colombia obtenga más información sobre el mercado extranjero, pero también para que se descubra más aspectos importantes que dificulten la exportación de esta fruta.

Primero, sería de gran valor para los productores y exportadores conocer las exigencias específicas que tenga el consumidor suizo con respecto a la uchuva. Es decir, qué tamaño, color y sabor son los más preferibles. Además, como supone la cuarta recomendación, una cooperación con actores suizos podría ofrecer oportunidades grandes para los exportadores. Por lo tanto, analizar el punto de vista desde el consumidor suizo, tanto como los productores de productos típicos suizos, con respecto a una posible combinación entre su producto y la uchuva, daría el primer paso a conocer si la uchuva tiene potencial de ser un ingrediente o producto complementario a los productos suizos.

Segundo, se recomienda estudiar y buscar una herramienta que permita a los productores de uchuva superar la barrera financiera que los restringe en varias áreas del negocio. Este trabajo mostró que la barrera financiera es una de las principales en el negocio de uchuva y por lo tanto un obstáculo alto al internacionalizarse como empresa. Una manera interesante podría ser un fondo financiero que apoye las inversiones de los productores, y que permite un reembolso sobre un periodo de varios años.

Finalmente, como mostró el análisis cualitativo, otra barrera alta es el bajo nivel de educación académica que causa la dificultad de comprender las diferentes normas que existen en el sector. Con respecto a esta problemática, un estudio sobre soluciones como se podría superar esta dificultad sería de gran valor para el sector agropecuario colombiano.

## 10 Bibliografía

- Ahcar Olmos, J., & Rodríguez, D. A. (2017). *Relaciones comerciales entre Colombia y la Unión Europea: Un Análisis de los índices de ventaja comparativa revelada y de intensidad importadora*. FCEA. Recuperado el 24 de Septiembre de 2018
- Altendorf, S. (s.f.). *Minor Tropical Fruits*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2018, de FAO.org:  
[http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM\\_MARKETS\\_MONITORING/Tropical\\_Fruits/Documents/Minor\\_Tropical\\_Fruits\\_FoodOutlook\\_1\\_2018.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Tropical_Fruits/Documents/Minor_Tropical_Fruits_FoodOutlook_1_2018.pdf)
- Ammann, C. (5 de Noviembre de 2018). Propuesta de Trabajo de Grado. *Exportación de Productos Agropecuarios Colombianos a Suiza - Oportunidades y Barreras*. Medellín, Colombia. Recuperado el 5 de Noviembre de 2018
- Asohofrucol. (20 de Septiembre de 2012). *Plan Nacional de Fomento Hortifrutícola - Fase 2018*. Recuperado el 24 de Octubre de 2018, de Asohofrucol:  
[http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Banco\\_de\\_Proyectos/EJECUCION\\_2018/TR1432\\_Plan\\_Nacional\\_2018.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Banco_de_Proyectos/EJECUCION_2018/TR1432_Plan_Nacional_2018.pdf)
- Asohofrucol. (18 de Marzo de 2015). *Objetivos*. Recuperado el 17 de Marzo de 2019, de Asohofrucol: <http://www.asohofrucol.com.co/interna.php?cat=1&scat=7&act=1>
- Asohofrucol. (Diciembre de 2017). *Balance del Sector Hortifruticultura en 2017*. Recuperado el 24 de Octubre de 2018, de Asohofrucol:  
<http://www.asohofrucol.com.co/interna.php?cat=3&scat=45&act=1>
- Ávila, A. (27 de Junio de 2018). *El narcotráfico en Colombia. Una realidad compleja*. Recuperado el 4 de Abril de 2019, de Semana:  
<https://www.semana.com/opinion/articulo/cifras-de-narcotrafico-en-colombia-por-ariel-avila/573299>
- Belassa, B., & Noland, M. (1989). "Revealed" comparative advantage in Japan and the United States. *Journal of international economics*, págs. 8-22. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018
- Bundesamt für Landwirtschaft BLW. (s.f.). *Eidg. Pflanzenschutzdienst (EPSD) - Pflanzengesundheit*. Recuperado el Marzo 8 de 2019, de Bundesamt für BLW:  
<https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/nachhaltige-produktion/pflanzenschutz/pflanzengesundheit-eidg-pflanzenschutzdienst.html>
- Calvo Villegas, I. (Noviembre de 2009). *El Cultivo de la Uchuva*. Recuperado el 17 de Marzo de 2019, de  
<http://www.platicar.go.cr/images/buscador/documents/pdf/09/00229-plantonpacayascultivouchuva.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2015). *Manual Gulupa*. Recuperado el 06 de Diciembre de 2018, de Cámara de Comercio de Bogotá:  
<https://www.ccb.org.co/content/download/13730/.../Gulupa.pdf>

- Cameron, M., & Viviers, W. (Octubre de 2017). *Using a decision support model to identify export opportunities*. Recuperado el 5 de Julio de 2018, de IGC:  
[https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2017/10/Viviers\\_and\\_cameron\\_2017\\_Final\\_report.pdf](https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2017/10/Viviers_and_cameron_2017_Final_report.pdf)
- Casafe. (s.f.). *Buenas Prácticas Agrícolas*. Recuperado el 17 de Febrero de 2019, de Casafe: <https://www.casafe.org/buenas-practicas-agricolas/>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (19 de Enero de 2018). *Dutch agricultural exports at record high*. Recuperado el 13 de Abril de 2019, de Centraal Bureau voor de Statistiek: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/03/dutch-agricultural-exports-at-record-high>
- Chevalley, M. (Marzo de 2018). *Früchte- und Gemüsemarkt der Schweiz*. Recuperado el 17 de Febrero de 2019, de Swisscofel:  
[http://www.swisscofel.ch/wAssets/docs/news/Fruechte-und-Gemuesemarkt\\_angepasst-Maerz-2018.pdf](http://www.swisscofel.ch/wAssets/docs/news/Fruechte-und-Gemuesemarkt_angepasst-Maerz-2018.pdf)
- CHOCOSUISSE. (s.f.). *Verhältniss zwischen Inlandverkauf und Export*. Recuperado el 6 de Abril de 2019, de CHOCOSUISSE:  
<https://www.chocosuisse.ch/de/services/facts-figures/>
- Cirad. (Febrero de 2013). *Close-up, Passion Fruit*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2018, de Cirad:  
<http://www.fruitrop.com/content/download/1700/93076/file/F208%20anglais%20taille%20mini.pdf>
- Congreso de Colombia. (16 de Julio de 1979). *Ley 9 de 1979*. Recuperado el 26 de Octubre de 2018, de INVIMA: <https://www.invima.gov.co/normatividad/normograma.html>
- DANE. (Abril de 2019). *Exportaciones*. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de Colombia exportaciones totales según grupos de productos OMC a partir de la agregación CUCI Rev.3: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>
- Dankers, C. (2003). *Environmental and Social Standards, Certification and Labelling for Cash Crops*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2018, de Food and Agriculture Organization of the United Nations:  
<http://www.fao.org/docrep/006/y5136e/y5136e08.htm>
- De Freitas, A. (10 de Noviembre de 2017). *It is time to recognize the limits of agriculture certification*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2018, de SAN:  
<https://www.sustainableagriculture.eco/blog/2017/11/10/it-is-time-to-recognize-the-limits-of-agriculture-certification>
- DIW Berlin. (s.f.). *DIW Glossar: Revealed Comparative Advantage*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2018, de DIW Berlin:  
[https://www.diw.de/de/diw\\_01.c.411937.de/presse/diw\\_glossar/revealed\\_comparative\\_advantage\\_rca.html](https://www.diw.de/de/diw_01.c.411937.de/presse/diw_glossar/revealed_comparative_advantage_rca.html)

- EFTA. (25 de Noviembre de 2008, a). *Free Trade Agreement Colombia*. Recuperado el 26 de Octubre de 2018, de EFTA: <http://www.efta.int/free-trade/free-trade-agreements/colombia>
- EFTA. (2008, b). *Agreement on Agriculture between the Republic of Colombia and the Swiss Confederation*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2018, de EFTA FTA: <http://www.efta.int/media/documents/legal-texts/free-trade-relations/colombia/Agricultural%20Agreements/chco.pdf>
- Eidgenössische Zollverwaltung. (s.f.). *Tares*. Recuperado el 17 de Marzo de 2019, de Eidgenössisch Zollverwaltung: [https://xtares.admin.ch/tares/details/tarifDetailFormFiller.do;jsessionId=r5SNlz\\_n-xDGRAiaPRN\\_5WdsFDGnZnHwHL4BeL63Yim8eTnufgpk!2101948976?tn=0810.9092&zc=00&schluessel=000&isApplying=true&kopfdaten.countryIso2Code=CO&kopfdaten.userCountryIso2Code=CO&kopfd](https://xtares.admin.ch/tares/details/tarifDetailFormFiller.do;jsessionId=r5SNlz_n-xDGRAiaPRN_5WdsFDGnZnHwHL4BeL63Yim8eTnufgpk!2101948976?tn=0810.9092&zc=00&schluessel=000&isApplying=true&kopfdaten.countryIso2Code=CO&kopfdaten.userCountryIso2Code=CO&kopfd)
- El Financiero. (23 de Noviembre de 2014). *Descubra la uchuva y sus beneficios*. Recuperado el 5 de Abril de 2019, de El Financiero: <https://www.elfinancierocr.com/blogs/razones-de-peso/descubra-la-uchuva-y-sus-beneficios/KWHQJQRRKZEOHDEJ6VP2GYR4SY/story/>
- European Commission. (2017). *Europhyt Interceptions*. Recuperado el 11 de Marzo de 2019, de European Commission: [https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/plant/docs/ph\\_biosec\\_europhyt\\_annual-report\\_2017.pdf](https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/plant/docs/ph_biosec_europhyt_annual-report_2017.pdf)
- FAO. (2018). *Límites Máximos de Residuos*. Recuperado el 13 de Abril de 2019, de FAO: <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/codex-texts/maximum-residue-limits/es/>
- FAO. (s.f.). *List of Countries IPPC*. Recuperado el 8 de Marzo de 2019, de FAO: <https://www.ippc.int/en/countries/all/list-countries/>
- Fedepasifloras. (s.f.). *Quiénes Somos*. Recuperado el 24 de Octubre de 2018, de Fedepasifloras: <http://fedepasifloras.org/es/quienes/>
- Fedesarrollo; ACRIP. (Diciembre de 2017). *Efectos económicos del acuerdo de paz*. Recuperado el 4 de Abril de 2019, de Fedesarrollo: <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/12imldiciembre2017web1050.pdf>
- Felber, P. (1 de Febrero de 2018). *2017 mehr Käse ins Ausland verkauft: Welche Marken haben zugelegt, welche haben verloren?* Recuperado el 6 de Abril de 2019, de Aargauer Zeitung: <https://www.aargauerzeitung.ch/wirtschaft/2017-mehr-kaese-ins-ausland-verkauft-welche-marken-haben-zugelegt-welche-verloren-132156848>
- Fertő, I., & Hubbard, L. (2002). *KITEK*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de Institute of Economics Hungarian Academy of Sciences: <https://pdfs.semanticscholar.org/b3d3/6422d9c3c7ac05a796a4a4c58038a01377ac.pdf>

- French, S. (Mayo de 2017). Revealed comparative advantage: What is it good for? *Journal of International Economics*(106), págs. 83-103. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2017.02.002>
- FreshFruitPortal. (21 de Agosto de 2017). *Colombia: CorpoHass outlines U.S. avocado export challenges ahead*. Recuperado el 26 de Octubre de 2018, de FreshFruitPortal: <https://www.freshfruitportal.com/news/2017/08/21/colombia-corpohass-outlines-u-s-avocado-export-challenges-ahead/>
- Gómez, H., Restrepo, J., Nash, J., Valdés, A., Reina, M., Zuluaga, S., . . . Perfetti, J. (2011). *La Política Comercial del Sector Agrícola en Colombia*. Cuadernos Fedesarrollo. Recuperado el 16 de Agosto de 2018
- Gorton, M., Davidova, S., & Ratinger, T. (Abril de 2000). The Competitiveness of Agriculture in Bulgaria and the Czech Republic Vis-à-Vis the European Union (CEEC and EU Agricultural Competitiveness). *Comparative Economic Studies*, págs. 59-86. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018
- Götze, F., & Brunner, T. (12 de Diciembre de 2016). *Nachhaltigkeit und "Swissness"*. Recuperado el 17 de Febrero de 2019, de [foodaktuell.ch](http://foodaktuell.ch): <https://www.foodaktuell.ch/64588-2/>
- Graybill, S. (23 de Octubre de 2014). *What makes a Superfood super?* Recuperado el 9 de Marzo de 2019, de Eat Smart: <https://www.eatsmart.net/demystifying-infamous-superfood/>
- Hussy, W., Schreier, M., & Echterhoff, G. (2013). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften*. Berlin Heidelberg: Springer Medizin.
- Instituto Colombiano Agropecuario. (s.f., a). *Apertura y mantenimiento de mercados desde la perspectiva sanitaria y fitosanitaria*. Recuperado el 29 de Octubre de 2018, de ICA: <https://www.ica.gov.co/Areas/Agricola.aspx>
- Instituto Colombiano Agropecuario. (s.f., b). *Cómo solicitar un Certificado Fitosanitario para Exportación?* Recuperado el 13 de Marzo de 2019, de Instituto Colombiano Agropecuario: [https://www.ica.gov.co/servicios\\_linea/sispap\\_principal/consultas/agricola/exportacion/como-solicitar-un-certificado-fitosanitario-para](https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/consultas/agricola/exportacion/como-solicitar-un-certificado-fitosanitario-para)
- International Chamber of Commerce. (s.f.). *Incoterms rules 2010*. Recuperado el 13 de Abril de 2019, de International Chamber of Commerce: <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-rules-2010/>
- International Trade Center. (12 de Septiembre de 2012). *Market Analysis for three Peruvian natural ingredients*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2018, de International Trade Center: <http://www.intracen.org/Market-analysis-for-three-Peruvian-natural-ingredients/>

- International Trade Center. (s.f.). *Market Access Map*. Recuperado el 19 de Marzo de 2019, de ITC:  
<https://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=08109092&country=757&partner=170&year=2006&source=1|ITC&AVE=1>
- Junguito, R., Perfetti, J., & Becerra, A. (2014). *Desarrollo de la Agricultura Colombiana*. Fedesarrollo. Recuperado el 13 de Agosto de 2018
- legiscomex. (s.f.). *Estadísticas de Comercio Exterior*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2018, de legiscomex: <https://www.legiscomex.com/>
- MINCIT. (2018). *Directorio de Agremiaciones y Asociaciones*. Recuperado el 24 de Octubre de 2018, de MINCIT:  
[http://ori.mincit.gov.co/publicaciones/17226/directorio\\_de\\_agremiaciones\\_y\\_asociaciones](http://ori.mincit.gov.co/publicaciones/17226/directorio_de_agremiaciones_y_asociaciones)
- Ministerio de Agricultura. (2006). *Apuesta exportadora agropecuaria Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural 2006-2010*. MADR. Recuperado el 16 de Agosto de 2018
- Ministerio de Agricultura. (s.f.). *AgroNet*. Recuperado el 4 de Abril de 2019, de Ministerio de Agricultura: <https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=1>
- Norton, R., & Balcázar, A. (2003). *Colombia Agricultural and Rural Competitiveness*. Banco Mundial. Recuperado el 16 de Agosto de 2018
- O.D.C. de Colombia. (2017). *Reporte de Drogas de Colombia*. Recuperado el 4 de Abril de 2019, de O.D.C.: [http://www.odc.gov.co/Portals/1/publicaciones/pdf/odc-libro-blanco/reportes\\_drogas\\_colombia\\_2017.pdf](http://www.odc.gov.co/Portals/1/publicaciones/pdf/odc-libro-blanco/reportes_drogas_colombia_2017.pdf)
- OMC. (s.f.). *The WTO Agreement on the Application of Sanitary and Phytosanitary Measures (SPS Agreement)*. Recuperado el 8 de Marzo de 2019, de OMC:  
[https://www.wto.org/english/tratop\\_e/sps\\_e/spsagr\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/sps_e/spsagr_e.htm)
- Perfetti, J., Botero, J., Oviedo, S., Forero, D., Higuera, S., Correa, M., & García, J. (2018). *Política Comercial Agrícola: Nivel, Costos y Efectos de la Protección en Colombia*. Fedesarrollo.
- ProColombia. (s.f.). *Qué documentos se requieren para exportar?* Recuperado el 26 de Octubre de 2018, de Colombia Trade: <http://www.colombiatrader.com.co/preguntas-frecuentes/que-documentos-se-requieren-para-exportar>
- Programa de Transformación Productiva. (n.f.). *Sectores*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2018, de PTP: <https://www.ptp.com.co/ptp-sectores>
- Quintero Vega, A. F. (02 de Julio de 2018). *Pasifloras y papaya, las de mayor potencial productivo*. Recuperado el 27 de Octubre de 2018, de Portafolio:  
<https://www.portafolio.co/economia/pasifloras-y-papaya-las-de-mayor-potencial-productivo-518649>

- Real Academia Española. (2018, a). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2018, de RAE: <http://dle.rae.es/?id=1B15mB2>
- Reina, M., & Zuluaga, S. (2003). *Bases para un modelo agroexportador para Colombia*. Fedesarrollo. Recuperado el 16 de Agosto de 2018
- Reina, M., Perfetti, J., Gómez, H., J.C., R., Nash, J., Valdés, A., . . . Oviedo, S. (2011). *La política comercial del sector agrícola en Colombia*. Cuadernos de Fedesarrollo. Recuperado el 14 de Agosto de 2018
- Riaz, K., & Jansen, H. (2012). Spatial patterns of revealed comparative advantage of Pakistan's agricultural exports. *Pakistan Economic and Social Review*, págs. 97-190. Recuperado el 2018 de Septiembre de 2018
- Schweizer Obstverband. (2017). *Jahresbericht 2017*. Recuperado el 17 de Marzo de 2019, de Schweizer Obstverband: <https://www.swissfruit.ch/sites/default/files/dokumente/jahresbericht-schweizer-obstverband-2017-cor.pdf>
- Schweizerische Eidgenossenschaft. (1 de Junio de 2018). *Verordnung über Pflanzenschutz*. Recuperado el 26 de Octubre de 2018, de Schweizerische Eidgenossenschaft: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20101847/index.html#a9>
- Stellian, R., & Danna-Buitrago, J. (Agosto de 2017). Competitividad de los productos agropecuarios colombianos en el marco del tratado de libre comercio con los Estados Unidos: análisis de las ventajas comparativas. *Revista de la CEPAL No. 122*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2018
- Swiss-Impex. (s.f.). *Abfrage Waren*. Recuperado el 5 de Marzo de 2019, de Swiss-Impex: <https://www.gate.ezv.admin.ch/swissimpex/public/bereiche/waren/query.xhtml>
- Trade Map. (s.f.). *Trade Map*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2018, de Trade Map: <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- UN. (2011). *Statistical Annex, Country Classification, 2011*. Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp\\_current/2012country\\_cl ass.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012country_cl ass.pdf)
- Unión Europea. (s.f.). *EFSA*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Unión Europea: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/efsa\\_de](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/efsa_de)
- Visser, M., Pisa, N., Kleynhans, E., & Wait, R. (2015). Identifying the comparative advantage of products and industries of South Africa's Mpumalanga province. *Southern African Business Review*, 19(2), 27-50. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018
- Vogt, C. (8 de Enero de 2019). *Physalis - viel Gesundes versteckt ich im Lampion*. Recuperado el 5 de Marzo de 2019, de iMpuls: <https://www.migros-impuls.ch/de/ernaehrung/nahrungsmittel/fruechte/physalis>

- Willi Kägi, I. (7 de Septiembre de 2018). *Typische Schweizer Führungsqualitäten*. Recuperado el 6 de Abril de 2019, de Handelszeitung:  
<https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/typische-schweizer-fuehrungsqualitaeten>
- Worldbank. (s.f., a). *Exports of goods and services (% of GDP)*. Recuperado el 18 de Octubre de 2017, de Worldbank:  
<https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS>
- Worldbank. (s.f., b). *Export of goods and services (annual % growth)*. Recuperado el 18 de Octubre de 2017, de Worldbank:  
<https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.KD.ZG>
- Zapata, J., Saldarriaga, A., Londoño, M., & Díaz, C. (2002). *Manejo del Cultivo de la Uchuva Colombiana*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Corpoica:  
<https://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/Manejo%20del%20cultivo%20de%20la%20uchuva.pdf>

# 11 Apéndice

## Apéndice A: Cuestionario - Importadores Suizos

---

### Organización:

### Contacto:

**Tema de la tesis de maestría:** En esta tesis se analiza el potencial exportador de frutas tropicales de Colombia al mercado suizo. El objetivo es hallar las frutas con el potencial más alto, y cómo productores colombianos pueden aprovechar este potencial, a través de mejorar su producto y servicio en diferentes áreas, para volverse más atractivo a los compradores suizos. Las frutas investigadas son únicamente frutas que pertenecen al grupo de los productos no tradicionales exportados. El volumen máximo exportado al mundo para ser categorizado como producto no tradicional es de 30 mil toneladas anuales.

**El objetivo del cuestionario:** Primero, conocer sus experiencias con proveedores colombianos (Productores o Mayoristas) de frutas tropicales. Especialmente interesante son la áreas en las cuales los proveedores colombianos deberían mejorar según su experiencia, para volverse más atractivos para usted como comprador. Segundo, en un análisis cuantitativo basado en estadísticas de comercio exterior, se pudo ver que Colombia tiene un potencial alto en la exportación de la uchuva. Por lo tanto, sería muy interesante conocer su punto de vista sobre el mercado internacional de la uchuva y sus proveedores. A través de una comparación de su punto de vista, y el de los proveedores colombianos, se puede averiguar si los proveedores colombianos conocen las exigencias de sus clientes potenciales. Esto a continuación permite estimar si los proveedores colombianos ofrecen un producto y servicio adecuado, y si invierten sus recursos en el desarrollo y mejoramiento de las áreas correctas.

**Estructura del cuestionario:** El cuestionario contiene dos secciones. La primera sección con las preguntas 1 a 8 consiste en preguntas generales con respecto a todas las frutas tropicales y sus proveedores. En la segunda sección, con las preguntas 9 a 14, se enfoca únicamente en el mercado de la uchuva y sus proveedores. Se utiliza dos tipos de preguntas de selección múltiple. Un tipo pide una o varias respuesta, mientras que el otro tipo pide que la persona ponga las respuestas en un orden. Todas las respuestas pueden ser elegidos en el documento a través de un clic en el box, o a través de la lista desplegable. Tras cada pregunta se encuentra un espacio en donde usted puede agregar comentarios, por ejemplo si las respuestas no son suficientemente exactas y si no se encuentra ninguna adecuada. También puede usar el espacio para añadir información que le parezca importante.

### Definiciones de términos:

- Proveedores: Como proveedores se entiende en este cuestionario los productores y mayoristas de frutas tropicales.
- Productores: Productores son empresas que tienen sus propios cultivos.
- Mayoristas: Como mayorista se entiende empresa que no tienen sus propios cultivos, sino que participan en el comercio de compraventa. Sin embargo, un mayorista también puede madurar la fruta.

**Sección 1: Proveedores y el mercado mundial de las frutas tropicales**

1. Colombia dispone sobre una gran variedad de frutas tropicales. Sin embargo, estadísticas de comercio muestran que el 85% de las exportaciones totales de frutas es representado por el banano y plátano. Qué podría ser la razón por qué las demás frutas de Colombia al parecer no pueden establecerse en el mercado mundial? (elige máx.. 3)

- Calidad insuficiente
- Precios no competitivos
- No cumplen las normas fitosanitarias
- No tienen certificaciones de buenas prácticas (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
- Proveedores colombianos son muy pasivos en el mercado y por ende no los conocemos
- Proveedores colombianos no pueden suministrar las cantidades demandadas
- El tiempo de entrega de la fruta es demasiado grande
- \_\_\_\_\_

**Comentarios sobre la pregunta 1:**


2. **Enseguida usted encuentra algunos aspectos tras los que uno podría calificar a un proveedor. ¿En qué orden los pondría con respecto a su importancia cuando usted elige un proveedor?** (Por favor numere en la columna «rango» de 1 a 8, cuando 1 = el más importante, 8 = el menos importante)

<b>Rango</b>	<b>Aspecto</b>
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (el proveedor/productor responde de inmediato, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	El proveedor se encuentra en un país que tiene un tratado de libre comercio con el país del comprador.
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)

**Comentarios sobre la pregunta 2:**


3. **¿En cuáles de las siguientes áreas deberían mejor proveedores colombianos en particular para volverse más atractiva para usted?** (Por favor numere en la columna «rango» de 1 a 7, cuando 1 = el aspecto con más urgencia de mejoramiento, 7 = el con menos urgencia de mejoramiento)

<b>Rango</b>	<b>Aspecto</b>
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (respuesta inmediata, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)

**Comentarios sobre la pregunta 3:**


**4. Son las normas fitosanitarias un obstáculo alto cuando uno quiere comprar frutas tropicales desde Colombia?**

- Si, ocurre mucho que las frutas no pasan el control de importación por el Eidg. Pflanzenschutzdienst, porque son contaminadas de parásitos.
- Si, ocurre mucho que las frutas no pasan el control de importación por el Eidg. Pflanzenschutzdienst. No porque la fruta este contaminada, sino porque la documentación no cumple con las normas fitosanitarias de Suiza.
- No, las normas fitosanitarias no representan un obstáculo.

**Comentarios sobre la pregunta 4:**


**5. Certificaciones como Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar y otros, las cuales promueven el cultivo sostenible, se vuelven más importantes para el consumidor suizo. ¿Pueden proveedores colombianos cumplir con estas altas exigencias del mercado suizo?**

- Si, la mayoría de los proveedores tiene suficientes certificaciones.
- No, únicamente los proveedores grandes disponen sobre las certificaciones necesarias.
- No, casi nadie esta certificado.

**Comentarios sobre la pregunta 5:**


**6. ¿Como evalúa usted el nivel de certificación de los proveedores de Colombia con el de los proveedores de otros países?**

- Proveedores colombianos van a tras de los proveedores de otros países.
- El nivel de certificación de los proveedores colombianos se encuentra en el promedio mundial.
- Proveedores colombianos están certificados mejor que los proveedores de otros países.

**Comentarios sobre la pregunta 6:**


**7. ¿Hay diferencias entre los proveedores de diferentes frutas con respecto a su nivel de certificación?**

- Si, proveedores de frutas que son exportadas en grandes cantidades (como Bananos) tiene un mayor nivel de certificación que los proveedores de frutas que se exporta en pequeñas cantidades (como Uchuva, Pasiflora, etc.).
- No, no existen tendencias claras que muestren una relación entre la fruta y el nivel de certificación.

**Comentarios sobre la pregunta 7:**


**8. ¿Prefiere un supermercado tener el contacto directo con el productor de la fruta?** (Varias respuestas dentro de “Si” / “No” posibles)

Si, ....

porque se puede comprar a un mejor precio ya que ningún mayorista está involucrado.

porque se tiene más control sobre la cadena de suministro.

pero solamente cuando se trata de frutas que se compra en grande cantidades.

otra razón: \_\_\_\_\_

No, ...

porque sería demasiado trabajo buscar el mejor proveedor de cada fruta.

porque sería demasiado trabajo verificar cada proveedor con respecto a las certificaciones de buenas prácticas, cuando un mayorista las garantiza.

porque un mayorista es más flexible que un productor.

otra razón: \_\_\_\_\_

**Comentarios sobre la pregunta 8:**


## Sección 2: Preguntas con respecto al mercado de la uchuva y sus proveedores

### 9. ¿Cómo se va desarrollar la demanda de uchuva en el mercado suizo dentro de los próximos 3 años?

- Crecimiento > 5%
- Crecimiento del 1 – 5%
- Se mantiene constante
- Disminución entre el 1 – 5%
- Disminución > 5%

#### Comentarios sobre la pregunta 9:


### 10. ¿Cómo describiría usted el mercado internacional de la uchuva?

- |                                      |  |                                       |
|--------------------------------------|--|---------------------------------------|
| Número de productores                | <input type="checkbox"/> muchos (> 50)   | <input type="checkbox"/> pocos (< 50) |
| Número de productores                | <input type="checkbox"/> muchos (> 20)   | <input type="checkbox"/> pocos (< 20) |
| Número de países productores         | <input type="checkbox"/> muchos (> 5)  | <input type="checkbox"/> pocos (< 5)  |
| Oferta                               | <input type="checkbox"/> nunca hay dificultades de suministro                    |                                       |
|                                      | <input type="checkbox"/> puede haber dificultades de suministro de vez en cuando |                                       |
|                                      | <input type="checkbox"/> hay muchas dificultades de suministro                   |                                       |
| La calidad de la uchuva...           | <input type="checkbox"/> varía mucho entre los proveedores                       |                                       |
|                                      | <input type="checkbox"/> es igual entre todos los proveedores                    |                                       |
| Certificaciones de buenas prácticas: | <input type="checkbox"/> La mayoría de los proveedores son certificados          |                                       |

(Global GAP, Rainforest, etc.)

Aproximadamente la mitad de los proveedores es certificado

Un cantidad pequeña de proveedores es certificado

**Comentarios sobre la pregunta 10:**


**11. ¿Cuál de los siguientes participantes en el mercado de la uchuva tiene el poder de mercado más alto?**

Productor

Mayorista

Supermercado

**Comentarios sobre la pregunta 11:**


**12. ¿Cuál de los dos siguientes comportamientos frente a los proveedores es el más parecido al de usted en el mercado de la uchuva?**

Activo; se busca nuevos proveedores permanentemente, aunque los actuales prestan un buen servicio.

Pasivo; nuevos proveedores normalmente nos contactan y los verificamos cuando hay necesidad. Una búsqueda activa de nuevos proveedores no tiene lugar.

**Comentarios sobre la pregunta 12:**


13. ¿Cómo ordenaría usted los siguientes obstáculos en el mercado mundial de la uchuva? (Por favor numere en la columna «rango» de 1 a 7, cuando 1 = el aspecto con más urgencia de mejoramiento, 7 = el con menos urgencia de mejoramiento)

<b>Rango</b>	<b>Obstáculo</b>
Elija un elemento.	Normas fitosanitarias
Elija un elemento.	Encontrar proveedores certificados (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Encontrar uchuva de alta calidad
Elija un elemento.	Poder suministrar la cantidad demandada
Elija un elemento.	Poder comprar a un precio barato
Elija un elemento.	Encontrar proveedores competentes (alta capacidad comunicativa & administrativa)
Elija un elemento.	Buen servicio logístico (embalaje sólido / sostenible, rápida y confiable cadena de suministro)

**Comentarios sobre la pregunta 13:**


**14. Ordenaría usted los obstáculos de la pregunta 13 diferente si se pensara solamente en proveedores colombianos de uchuva?**

No

Si, (por favor ponga en orden los obstáculos en la siguiente tabla)

<b>Rango</b>	<b>Obstáculo</b>
Elija un elemento.	Normas fitosanitarias
Elija un elemento.	Encontrar proveedores certificados (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Encontrar uchuva de alta calidad
Elija un elemento.	Poder suministrar la cantidad demandada
Elija un elemento.	Poder comprar a un precio barato
Elija un elemento.	Encontrar proveedores competentes (alta capacidad comunicativa & administrativa)
Elija un elemento.	Buen servicio logístico (embalaje sólido / sostenible, rápida y confiable cadena de suministro)

**Comentarios sobre la pregunta 14:**


## Apéndice B: Cuestionario - Exportadores Colombianos

---

### Organización:

### Contacto:

**El tema de la tesis de maestría:** En esta tesis se analiza el potencial exportador de frutas tropicales de Colombia al mercado suizo. El objetivo es hallar la fruta con el mayor potencial, y cómo los productores y exportadores colombianos pueden aprovechar este potencial, a través de mejorar su producto y servicio en diferentes áreas, para volverse más atractivo a los compradores suizos. Las frutas investigadas son únicamente frutas que pertenecen al grupo de los productos no tradicionales exportados. El volumen máximo exportado al mundo para ser categorizado como producto no tradicional es de 30 mil toneladas anuales.

**El objetivo del cuestionario:** Primero, conocer a cuáles de los mercados más grandes en el mundo su compañía ya tiene acceso, y si exporta a Suiza. Además, hallar las áreas más importantes de las que, según usted, un comprador suizo elige sus proveedores. Segundo, conocer las barreras que ustedes enfrentan al exportar uchuva a Suiza. Más precisamente, barreras relacionadas con el precio y la calidad del producto y servicio, las normas fitosanitarias, las certificaciones de buenas prácticas de la agricultura (Global GAP, Rainforest Alliance, etc.), y el proceso logístico. Tercero, entender y conocer el nivel de agremiación que existe entre los productores y exportadores de uchuva en Colombia, y cómo se podría mejorar el apoyo desde dichos gremios a los productores y exportadores.

**La estructura del cuestionario:** El cuestionario contiene 16 preguntas de dos tipos diferentes. El primer tipo son preguntas que piden una o varias respuestas que pueden ser contestadas a través de un clic en el box que corresponde a la respuesta deseada. El segundo tipo pide un orden de las respuestas según un criterio dado, como por ejemplo la importancia. En este caso se puede numerar las respuestas a través de la lista desplegable. Después de cada de estas preguntas también se encuentra la instrucción exacta en paréntesis para saber cómo contestar. Si usted quiere precisar una respuesta, o agregar información adicional que le parezca importante con respecto a una pregunta, habrá un espacio dedicado para esto después de cada pregunta.

**1. Los siguientes países representan los diez mayores compradores de uchuva colombiana en el los últimos cinco años (en orden aleatorio). ¿A cuáles exporta su empresa?**

EE.UU.

Holanda

Bélgica

Alemania

Reino Unido

Francia

Ecuador

Canadá

Brasil

España

**Comentarios sobre la pregunta 1:**


**2. Las exportaciones totales de la uchuva colombiana (como fruta fresca) al mundo han estancado en los últimos diez años. ¿Qué podría ser la/las razón/es para esta tendencia?**

La demanda en el mercado internacional no ha crecido.

Otros países productores se han vuelto más competitivos y nos quitan participación en el mercado.

Otra razón: \_\_\_\_\_

**Comentarios sobre la pregunta 2:**


**3. Otro mercado que compró una cantidad considerable de uchuva colombiana es el de Suiza. ¿Su empresa exporta uchuva a Suiza? (Varias respuestas dentro de “Sí” o “No” posibles)**

Sí...  y es un mercado principal para nosotros.

pero es un mercado secundario para nosotros.

No...  porque el mercado es demasiado pequeño para nosotros y no atractivo.

porque no podemos vender las cantidades demandadas.

porque no podemos cumplir las normas fitosanitarias.

porque no conocemos a compradores en potencia.

porque no podemos competir con los precios demandados por los suizos.

porque no tenemos las certificaciones de buenas prácticas exigidas.

**Comentarios sobre la pregunta 3:**


**4. ¿En el caso que exporta a Suiza, vende directamente a una empresa suiza, o por un intermediario en otro país?**

Directamente

Por un intermediario

Ambos

**Comentarios sobre la pregunta 4:**


5. En la siguiente lista se presentan algunas áreas según las cuales un comprador suizo podría elegir sus proveedores de frutas. ¿En qué orden, según su importancia, cree usted las pone un comprador suizo? (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 8, 1 = aspecto más importante, 8 = aspecto menos importante.)

Rango	Área
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (el proveedor/productor responde de inmediato, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	El proveedor se encuentra en un país que tiene un tratado de libre comercio con el país del comprador.
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)

**Comentarios sobre la pregunta 5:**


6. ¿Cuáles de los siguientes aspectos destaca su empresa frente a de otros productores y exportadores de uchuva (en Colombia y en el mundo)? (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 7, 1 = fortaleza más grande, 7 = fortaleza más pequeña)

<b>Rango</b>	<b>Área</b>
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (respuesta inmediata, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)

**Comentarios sobre la pregunta 6:**


7. ¿Cuáles de las siguientes respuestas son las más necesarias para mejorar los aspectos que usted puso en los últimos rangos (6 y 7) de la pregunta anterior? Por favor elige máximo 3 respuestas.

- Más recursos financieros por su parte
- Disponibilidad de tiempo
- Ayuda/Apoyo por gremios de productores y exportadores de uchuva
- Ayuda/Apoyo por instituciones gubernamentales
- Empleados con formación más calificada
- Mejor infraestructura vial en Colombia (Vías, Puertos, Aeropuertos, etc.)

**Comentarios sobre la pregunta 7:**


8. ¿Usted ve efectos positivos que tiene el tratado de libre comercio con Suiza para su producto?

- Sí, el tratado de libre comercio nos vuelve más competitivo y por ende ayuda mucho en acceder al mercado suizo, o en extender los negocios establecidos con clientes suizos.
- Sí, el tratado de libre comercio ayuda, pero no es un elemento crítico al acceder o extender negocios con Suiza.
- No, el tratado de libre comercio con Suiza no ha tenido efectivos positivos perceptibles para nosotros.

**Comentarios sobre la pregunta 8:**


**9. ¿Representan las normas fitosanitarias una barrera alta para su producto?**

- Sí, las normas fitosanitarias exigen mucho y causan mucho trabajo permanentemente.
- Sí, las normas fitosanitarias exigen mucho, pero solamente al exportar por primera vez. Luego, las normas ya no representan una barrera alta ya que el proceso de producción cumple con los requerimientos.
- No, las normas fitosanitarias nunca han sido una barrera alta para nosotros.

**Comentarios sobre la pregunta 9:**


**10. ¿Cuáles de los siguientes aspectos con respecto a las normas fitosanitarias son los más difíciles para cumplir como productor? (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 5, 1 = aspecto más difícil, 5 = aspecto menos difícil.)**

<b>Rango</b>	<b>Aspecto</b>
Elija un elemento.	Erradicar y garantizar cero enfermedades vegetales en la plantación
Elija un elemento.	La burocracia (aplicar al trámite, controles en la plantación, documentación, etc.)
Elija un elemento.	Disponer sobre el conocimiento técnico para poder producir bajo las normas
Elija un elemento.	Disponer de los recursos financieros para ajustar el proceso de producción a las normas
Elija un elemento.	Conseguir y financiar el embalaje de transporte que cumpla con los requerimientos de las normas ISPM 15

**Comentarios sobre la pregunta 10:**


**11. Certificaciones sobre buenas prácticas en el sector agrícola como Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar y otros, se vuelven cada vez más importantes para el consumidor suizo. ¿Representan estas certificaciones una barrera alta al exportar uchuva para ustedes?**

- Sí, todos de nuestros clientes internacionales exigen alguna de estas certificaciones.
- Sí, la gran mayoría (> 75%) de nuestros clientes internacionales exige alguna de estas certificaciones.
- No, solamente una minoría (< 50%) de nuestros clientes internacionales exige alguna de estas certificaciones.
- No, nadie exige estas certificaciones.

**Comentarios sobre la pregunta 11:**


12. **¿Cómo ordenaría las siguientes barreras con respecto al proceso logístico de exportación a Suiza?** (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 5, 1 = barrera más alta, 5 = barrera más baja)

<b>Rango</b>	<b>Aspecto</b>
Elija un elemento.	Largos tiempos de tránsito al mercado Suizo
Elija un elemento.	Altos precios de los fletes (Camión, Avión, etc.)
Elija un elemento.	El conflicto y el narcotráfico en Colombia (Controles adicionales, precauciones, etc.)
Elija un elemento.	Disponibilidad de embalajes sólidos, sostenibles, funcionales
Elija un elemento.	Proceso aduanero (Registros, Documentos, etc.)

**Comentarios sobre la pregunta 12:**


13. **La uchuva también se vende y exporta como producto procesado o deshidratado. ¿Cree usted que en el futuro la uchuva tiene más potencial en el mercado suizo de forma procesada/deshidratada que como fruta fresca?**

- Sí, se espera más demanda en el futuro para la uchuva procesada/deshidratada que para la uchuva fresca.
- No, la uchuva fresca seguirá teniendo la mayor demanda en el mercado suizo.

**Comentarios sobre la pregunta 13:**


**14. ¿Cómo considera usted el nivel de agremiación entre los productores de uchuva en el país?**

- El nivel es alto. Existen varios gremios con mucho poder en la política nacional
- El nivel es alto. Existen varios gremios, pero con poco poder en la política nacional
- El nivel es mediano. Existen algunos gremios con poder limitado en la política nacional, pero con mucho poder en la política departamental.
- El nivel es bajo, casi no existen gremios, por lo tanto los productores de uchuva no están representados en la política nacional, ni departamental.

**Comentarios sobre la pregunta 14:**


**15. ¿Usted recibe apoyo de los gremios? ¿En qué áreas?**

- No recibimos apoyo de ningún gremio
- Recibimos apoyo en forma de recursos financieros
- Recibimos apoyo técnico en el área:
  - logístico
  - cultivo
  - establecer acceso a nuevos mercados internacionales
  - cumplimiento de las normas fitosanitarias
  - obtención de certificaciones de buenas prácticas (Global GAP, etc.)

**Comentarios sobre la pregunta 15:**


**16. ¿Si usted podría pedir apoyo a un gremio o a una institución gubernamental, qué pediría y a quién?**


## Apéndice C: Cuestionario - Cámaras de Comercio

---

### Organización:

### Contacto:

**El tema de la tesis de maestría:** En esta tesis se analiza el potencial exportador de frutas tropicales de Colombia al mercado suizo. El objetivo es hallar la fruta con el mayor potencial, y cómo los productores y exportadores colombianos pueden aprovechar este potencial, a través de mejorar su producto y servicio en diferentes áreas, para volverse más atractivo a los compradores suizos. Las frutas investigadas son únicamente frutas que pertenecen al grupo de los productos no tradicionales exportados. El volumen máximo exportado al mundo para ser categorizado como producto no tradicional es de 30 mil toneladas anuales.

**El objetivo del cuestionario:** La primera parte de la investigación ha revelado que la uchuva es el producto con mayor potencial exportador al mercado suizo, basado en la ventaja comparativa revelada. Por lo tanto, el cuestionario tiene tres objetivos principales. Primero, conocer su opinión sobre el sector agrícola colombiano con respecto al comercio con Suiza. Segundo, conocer las áreas más importantes de las que, según usted, un comprador suizo elige sus proveedores de frutas tropicales o de otros productos en general. Además, conocer las áreas en las cuáles los exportadores colombianos tienen la necesidad más grande de mejorar. Tercero, entender y conocer su posición con respecto al nivel de agremiación que existe entre los productores y exportadores de frutas tropicales no tradicionales de exportación. Es decir, frutas diferentes al banano como la uchuva, gulupa, maracuyá, etc.. Ahí se trata de conocer su opinión de cómo se podría mejorar el apoyo desde dichos gremios a los productores y exportadores de estas frutas con respecto a la exportación a Suiza.

**La estructura del cuestionario:** El cuestionario contiene 10 preguntas de dos tipos diferentes. El primer tipo son preguntas que piden una o varias respuestas que pueden ser contestadas a través de un clic en el box que corresponde a la respuesta deseada. El segundo tipo pide un orden de las respuestas según un criterio dado, como por ejemplo la importancia. En este caso se puede numerar las respuestas a través de la lista desplegable. Después de cada de estas preguntas también se encuentra la instrucción exacta en paréntesis para saber cómo contestar. Si usted quiere precisar una respuesta, o agregar información adicional que le parezca importante con respecto a una pregunta, habrá un espacio dedicado para esto después de cada pregunta.

**1. ¿Es el sector agrícola colombiano interesante para empresas suizas?**

- Sí, muchas empresas suizas buscan comprar productos del sector agropecuario colombiano.
- Sí, pero las empresas suizas quieren invertir o vender su tecnología al sector agropecuario colombiano, en lugar de comprar sus productos.
- No, las empresas suizas no están muy interesadas en negociar, ni invertir en el sector agropecuario colombiano.

**Comentarios sobre la pregunta 1:**


**2. ¿Cuáles de los siguientes productos agrícolas tienen el mayor crecimiento en términos de demanda suiza según su experiencia?**

- Productos tradicionales (Banano, Café, Azúcar, Flores)
- Fruta fresca no tradicional / exóticos (Uchuva, Gulupa, Mango, Maracuyá, Pitahaya, etc.)
- Lácteos
- Carne
- Pescado

**Comentarios sobre la pregunta 2:**


**3. ¿Si no eligió las “frutas frescas no tradicionales” como respuesta en la pregunta 2, por qué no las asigna mucho potencial?**

- El mercado suizo está saturado y la demanda para frutas exóticas crece muy poco.
- Otros países en el mundo ofrecen frutas exóticas a mejores condiciones (precio, calidad, etc.).
- Otra razón: \_\_\_\_\_

**Comentarios sobre la pregunta 3:**


4. En la siguiente lista se presentan algunas áreas según las cuales un comprador suizo podría elegir sus proveedores de frutas frescas y alimentos en general. ¿En qué orden, según su importancia, cree usted las pone un comprador suizo? (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 9, 1 = aspecto más importante, 9 = aspecto menos importante.)

Rango	Área
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (el proveedor/productor responde de inmediato, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	El proveedor se encuentra en un país que tiene un tratado de libre comercio con el país del comprador.
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)
Elija un elemento.	Normas fitosanitarias

**Comentarios sobre la pregunta 4:**


5. ¿En cuáles de los siguientes aspectos tienen que mejorar los exportadores colombianos de frutas y alimentos en general? (Por favor numere en la columna “Rango” de 1 a 8, 1 = aspecto más urgente, 8 = aspecto menos urgente)

Rango	Área
Elija un elemento.	Confianza (Los envíos llegan puntualmente y las cantidades son correctas)
Elija un elemento.	Capacidades comunicativas y administrativas (respuesta inmediata, habla bien inglés, expide documentos correctos de transporte y aduana)
Elija un elemento.	Flexibilidad (cambios a corto plazo de la cantidad pedida son posibles)
Elija un elemento.	Dispone sobre certificaciones de buenas prácticas de sostenibilidad (Global GAP, Rainforest Alliance, Fairtrade Max Havelaar, etc.)
Elija un elemento.	Alta calidad del producto
Elija un elemento.	Precio bajo del producto
Elija un elemento.	Servicio logístico (embalajes sostenibles y sólidos, pocos daños causados en el transporte, corto plazo de entrega del producto)
Elija un elemento.	Normas fitosanitarias

**Comentarios sobre la pregunta 5:**


6. **¿Reciben los productores de frutas tropicales suficiente apoyo según usted?**
- Sí, los gremios tanto como el gobierno apoyan lo suficiente a los exportadores.
  - Sí, pero solamente por los gremios agrícolas.
  - Sí, pero solamente por el gobierno colombiano.
  - No, el sector necesita más apoyo

**Comentarios sobre la pregunta 6:**


7. **¿Qué tipo de apoyo necesita el sector agrícola, según usted, para volverse más atractivo para las empresas suizas?**
- Más recursos financieros
  - Disponibilidad de tiempo para poder desarrollar nuevas tecnologías
  - Ayuda/Apoyo por gremios de productores y exportadores
  - Ayuda/Apoyo por instituciones gubernamentales
  - Empleados con formación más calificada
  - Mejor infraestructura vial en Colombia (Vías, Puertos, Aeropuertos, etc.)
  - Otro: \_\_\_\_\_

**Comentarios sobre la pregunta 7:**


8. ¿Usted ve efectos positivos que tiene el tratado de libre comercio con Suiza para las **frutas frescas**?

- Sí, el tratado de libre comercio ayuda mucho en acceder al mercado suizo, o en extender los negocios establecidos con clientes suizos.
- Sí, el tratado de libre comercio ayuda, pero no es un elemento crítico al acceder o extender negocios con Suiza.
- No, el tratado de libre comercio con Suiza no ha tenido efectos positivos perceptibles para los exportadores de frutas tropicales frescas (excepto el banano y plátano).

**Comentarios sobre la pregunta 8:**


9. ¿Cómo considera usted el nivel de **agremiación entre los productores de frutas tropicales (excepto el banano) en el país?**

- El nivel es alto. Existen varios gremios con mucho poder en la política nacional
- El nivel es alto. Existen varios gremios, pero con poco poder en la política nacional
- El nivel es mediano. Existen algunos gremios con poder limitado en la política nacional, pero con mucho poder en la política departamental.
- El nivel es bajo, casi no existen gremios, por lo tanto los productores de uchuva no están representados en la política nacional, ni departamental.

**Comentarios sobre la pregunta 9:**


10. ¿Qué falta según usted para que las exportaciones de frutas tropicales tengan un mayor dinamismo?
