

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PLAN DE NEGOCIOS PARA EXPORTACIÓN DE CARNE DE CARACOL DESDE
COLOMBIA

CAROLINA PERDOMO PINZÓN

LUIS ALBERTO BARACALDO

NATALIA TOLOSA ARDILA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ

2014

Tabla de Contenido

Lista De Tablas

Lista De Ilustraciones

1 Resumen Ejecutivo

Los sistemas productivos del sector agropecuario se caracterizan por una baja tecnología, baja capacidad de inversión y por lo tanto baja capacidad de competir en el mercado, factores que dan como resultado baja producción y sostenibilidad de los diferentes sistemas. Por otra parte, a pesar del dinamismo que han tenido las exportaciones en los últimos años, la economía colombiana no tiene una apertura exportadora significativa comparada con otros países de América Latina. Con la puesta en marcha de este plan exportador, pretendemos fortalecer un poco el sector agro, aportando al desarrollo social, perfeccionando sus capacidades competitivas para generar razones que motiven a la inversión. De igual manera contribuiremos a mejorar nuestra balanza deficitaria y así dejar de concentrar nuestras exportaciones en productos primarios, establecer mejores lazos comerciales aprovechando los tratados vigentes y así generar mercados estables y sostenibles.

Las tendencias crecientes en consumo de súper alimentos, alimentos cultivados sosteniblemente y cuidado personal, han sido unas de las consecuencias del aumento de enfermedades crónicas inducidas principalmente por el consumo excesivo de alimentos no muy bien balanceados nutritivamente. La población en pro de mejorar la salud no escatima en invertir dinero en su alimentación y cuidado, por esto consideramos que nuestro plan de negocios se proyecta de manera exitosa, debido a que los productos derivados del caracol, en especial la carne y la baba, proporcionan excelentes propiedades nutritivas, exfoliantes, antioxidantes, antiinflamatorias y regeneradoras entre otras más.

Actualmente la idea de exportación de carne de caracol la estamos plasmando en este documento como un plan de negocios exportador, desde el paso de crear la empresa, hasta llegar al distribuidor o cliente final en el país objetivo. Dentro del análisis pasamos por la revisión del

potencial del sector en Colombia y en el exterior, específicamente para México, país que escogimos como mercado objetivo por su incremento del 200% en las importaciones de este producto entre los años 2012 y 2013; por nuestra cercanía cultural, de idioma y geográfica; porque celebramos un tratado comercial y adicionalmente, por ser un excelente puente de acceso al mercado Estadounidense y Canadiense.

Según la revista dinero en un artículo publicado en el mes de diciembre del año 2010, los caracoles son considerados una oportunidad de negocio para el cultivo de especies menores, primero: porque no es un negocio muy explorado en el país; segundo: las condiciones climáticas de algunas zonas del país son propicias para el desarrollo de la actividad, y tercero, por las oportunidades de llegar a nuevos mercados, debido a que la demanda externa está garantizada por un potencial de consumo de 300.000 toneladas con respecto a las 20 que se producían en Colombia en aquella época.

El objetivo principal de nuestro plan de negocios, consiste en diseñar, implementar y poner en marcha una empresa comercializadora de carne de caracol y productos derivados, que este en capacidad de atender los mercados internacionales, primordialmente el mexicano, con un volumen de ventas y margen de utilidad atractivo para los accionistas.

2 Abstract

The agriculture production systems have been characterized by low technology levels, low investment capacity and therefore low ability to compete in the market, even local markets in some Colombian regions; these factors addressed a low production levels and poor sustainability system. Moreover, despite the global internationalization dynamism in recent years, the Colombian economy has no significant experience compared to other Latin American countries.

With the publication of this exporting plan, we pretend contribute in the strengthening of a specific agro industry sector: escargot food; contributing to a sustainable social development, improving their competitive skills and supporting an interesting, innovative and viable investment opportunities. Similarly we are going to create the baseline for improving our commercial balance, focusing in the exploiting and development of primary products, creating value and providing more elements in the value chain, to establish better trade ties, leveraging existing treaties and generate stable and sustainable foreign market.

The population growth, the rise in super foods consumption, and the recent tendencies in personal care and healthy food, are the day to day concerns; besides the increase in chronic diseases mainly induced by excessive consumption bad balance nutritionally foods. The population is now ready and conscious for investing money in their food and care, so we are confident that our business plan will be success, because the snail products, especially: meat provide excellent nutrition, has exfoliating, antioxidant, anti-inflammatory and regenerative properties among others cosmetics properties.

We are presenting through this document an internationalization plan for developing the escargot business, starting with the company creation and consolidation, moving afterwards to getting access to a specific target countries applying wide and connected strategies initiatives;

finding and developing dealers. In the analysis we reviewed the sector potentialities in Colombia and other countries, specifically for Mexico. Mexico has been selected due to its market tendencies (increased 200% from 2012 to 2013), our cultural proximity, language and geographical symmetries, trade agreement in force, and besides Mexico is an excellent access bridge to the U.S. and Canadian market.

In the other hand, and according to Money Magazine in an article published in December 2010, the snails are considered a business opportunity for the cultivation of minor species, first, because it is not a pretty business explored in the country; second, the climatic conditions in some parts of the country are appropriate to the activity development, and third, by the opportunities to reach new markets, because foreign demand is guaranteed by a potential consumption of 300,000 tons.

The main objective of our business plan is to design, implement and launch a company of snail meat and derived products, which is in the ability to serve primarily the Mexican international markets, with sales volume and margin attractive profit for shareholders. The initial focus is a creation of a commercial company, and in the second step the plan is moving forward to a vertical integration for strengthen the supply chain.

3 Idea Del Negocio

Para llegar a la idea de negocio de exportación de carne de caracol, hemos pasado por un proceso de pre selección de varias ideas. En este capítulo daremos a conocer el cómo y por qué escogimos el plan de exportación de carne de caracol como idea de negocio y adicionalmente la estructura y procesos de la empresa que utilizaremos para ejecutarla.

1.1 Análisis De Opciones

Después de haber hecho un análisis de opciones de negocio, se ha identificado la exportación de carne de caracol como una idea viable ya que posee un gran potencial de proyección internacional.

A través de un proceso sistemático de análisis de opciones (Tabla 1. Selección idea de negocio), hemos ponderado y explorado diversas iniciativas de negocio.

Tabla 1. Selección idea de negocio

IDEA	CARACTERISTICAS	PUNTAJE
Creación de una empresa productora y exportadora de carne de caracol	Producción de carne de caracol. Exportación a nuevos mercados a través de un distribuidor mayorista	8
Empresa exportadora de carne de caracol	Empresa exportadora de carne de caracol. Comprar la producción a cultivadores colombianos y vender a un distribuidor mayorista	15
Empresa exportador y comercializadora de carne de caracol	Empresa exportadora de carne de caracol. Comprar la producción a cultivadores colombianos y vender a clientes finales y distribuidor minorista	9
Empresa exportadora de productos típicos colombianos	Exportación de productos como: hamacas, bolsos, zapatos y demás productos elaborados a mano	8
Creación de empresa consultora	Servicios de consultoría financiera especializada en el sector de los hidrocarburos	9

La idea seleccionada ha sido la creación de una empresa exportadora de carne de caracol y básicamente los criterios ponderados que motivaron la decisión fueron:

- En comparación con las ideas de hacer consultoría o exportar productos típicos colombianos, el nivel de innovación de exportar carne de caracol es mucho mayor, ya que no es un producto ampliamente conocido, pero cuenta con propiedades nutricionales y variedad de usos y presentaciones, que abren la posibilidad a desarrollar diversidad en toda la cadena de valor y en la forma como se consume.
- En mercado potencial conocemos preliminarmente que la producción mundial de caracol no abastece la demanda creciente a nivel mundial.
- Dentro de las ideas de producción y/o exportación, consideramos que podemos generar mayor valor agregado a la etapa transformativa y de exportación, por lo tanto, la idea de producción queda rezagada en puntuación.

Aunque la idea escogida no discrepa mucho en puntuación cuando la comparamos con las otras ideas, en los temas de conocimiento técnico y requerimiento de capital, la puntuación obtenida en innovación y mercado potencial, marca la diferencia y hace que la escojamos como proyecto.

1.2 Descripción De La Idea Seleccionada

Identificamos una oportunidad de negocio de proyección internacional que consiste en la exportación de carne de caracol, el proyecto surge ante el incremento en la demanda de este producto a nivel mundial. Además, al caracol se le atribuyen propiedades nutricionales especiales por su bajo contenido de grasa, altos niveles de proteína y su fácil digestión, lo que ha incrementado el interés de los consumidores por ser una dieta saludable.

La idea consiste en reunir un grupo de cultivadores de la zona cundinamarquesa a quienes se les capacitará en la producción de caracoles, para posteriormente comprarles dicha producción, transformarla y venderla a distribuidores internacionales.

1.3 **Justificación**

Los análisis macroeconómicos indican la creciente necesidad de diversificar el portafolio productivo en Colombia, y uno de los sectores que despierta gran interés es el Agro, debido a las ventajas comparativas asociadas a las condiciones climáticas, bajo costo de la mano de obra, diversidad de oferta agraria, ubicación geográfica estratégica, e incremento en las gestiones políticas para abrir nuevos canales comerciales con otros mercados, nos permite concluir que el desarrollo de un proyecto atractivo como lo es la exportación de la carne de caracol, despierta interés en inversionistas, por su innovación, rentabilidad y sostenibilidad.

1.4 **Información de la empresa**

Para poder operar una idea de negocio es importante establecer las estrategias que se implementaran para el cumplimiento de los objetivos, a continuación definiremos como se constituirá la empresa, quien definirá las acciones y rumbo del proyecto.

3.1.1 **Objeto Social.** Para el perfecto desarrollo del proyecto debemos buscar una producción de calidad, continua y constante por parte de los cultivadores y la forma que lograremos motivarlos y fidelizarlos a nuestra idea negocio será:

- Generación de empleo: Para el logro de grandes volúmenes, se buscaran cada día más cultivadores y ampliación de la planta de la empresa, generando año tras año más empleos para en la etapa productiva como para la administrativa. Se buscara una remuneración equitativa por el trabajo realizado, tratando de generar un balance entre los ingresos generados desde la etapa productiva hasta el cliente final.

- Aspecto social: La formalización de las actividades helicícolas generara más riqueza para el sector agro, logrando mejorar la calidad de vida de los productores.
- Aspectos ambientales: La responsabilidad con el medio ambiente no queda atrás, ya que se garantizará que la producción sea ambientalmente amigable, en búsqueda de elaborar un producto inocuo para el consumo humano.

3.1.2 **Definición De Nombre Y Logo De La Empresa.** De una lluvia de ideas analizamos y ponderamos las siguientes opciones de nombres para la marca:

- EXPOCARACOL
- CARACOL DE COLOMBIA
- CARACOL
- COLCARACOL

Usando como criterios de evaluación del nombre las siguientes categorías: Descriptivo, Original, Atractivo, Claro, Significativo y Agradable, se resume en la Tabla 2. Selección idea de , las ponderaciones y se obtiene como resultado que el nombre de la empresa será CARACOL.

Tabla 2. *Selección idea de marca*

	NOMBRE	DESCRIPTIVO	ORIGINAL	ATRATIVO	CLARO	SIGNIFICATIVO	AGRADABLE	TOTAL
1	EXPOCARACOL	4	2	2	3	3	2	16,00
2	CARACOL DE COLOMBIA	4	3	3	3	3	3	19,00
3	CARACOL	4	4	4	4	4	5	25,00
4	COLCARACOL	4	3	3	3	3	4	20,00

Para el nombre escogido resaltamos:

- Está relacionado con el producto objeto de negocio.
- La silaba COL hace referencia a que se trata de un producto Colombiano.

Para la elaboración del logo, introducimos una combinación de colores con las siguientes connotaciones:

- Verde: asociado al desarrollo de un negocio amigable con el medio ambiente, propuesta es que éste sea uno de los valores corporativos; también dentro de la categoría verde y en relación con la salud, se da un énfasis a las propiedades nutricionales del producto.
- Amarillo, Azul y Rojo: Tricolor colombiano.
- Se incluye en el logo la imagen de un caracol avanzando hacia adelante indicando la proyección de crecimiento de la compañía.
- Adicional a la imagen agregamos un Slogan diferenciador: La carne que nos hace diferentes
- A continuación se muestran las dos opciones que por ponderación llegaron a la final, siendo la definitiva la primera que se observa:



Ilustración 1. Opciones de logo de la empresa

3.1.3 **Estructura De La Empresa.** La implementación de la idea iniciará con la creación de una empresa comercializadora con una estructura organizacional simple, en la cual el director será el que tome las decisiones estratégicas del negocio.

De principio se requiere disponer de una oficina con todos los servicios tecnológicos, en la ciudad de Bogotá.

Como empresa comercializadora las áreas a fortalecer son:

- Área Comercial con enfoque a desarrollo del negocio, apoyado en un área de mercadeo
- Área Administrativa que incluya los procesos de planeación y control.

A medida que avance el negocio, se modificara la estructura organizacional de acuerdo con las estrategias implementadas.

El tamaño inicial de la empresa será de 3 colaboradores, quienes se encargaran de:

3.1.3.1 **Área Comercial.** Garantizar el crecimiento de las ventas, buscando e implementando estrategias para la exportación de los productos de Caracol. Esta área se pretende que a futuro se divida en dos grandes ramas: Comercio Nacional e Internacional, por lo tanto para el mercado nacional buscaríamos otro líder que fortalezca acuerdos comerciales de suministro de productos.

El líder comercial propenderá por buscar mecanismos de llegada al consumidor final, mitigando costos adicionales de intermediarios.

Para el perfil de este cargo preferiblemente buscaremos profesionales de las áreas de mercadeo y negocios internacionales.

3.1.3.2 **Operaciones.** Garantizar la calidad y cantidad de los productos a exportar, estandarizando y apalancando la capacidad del proceso productivo en conjunto con los proveedores.

El líder de operaciones deberá llevar a cabo acciones para consolidar el gremio productor. Actualmente la ubicación de nuestros proveedores se encuentra en la zona cundinamarquesa, pero a futuro se podría llegar a otras zonas del país, para así incrementar los insumos y por lo tanto el volumen de producto a exportar, adicionalmente, proyectamos un recurso adicional que brinde apoyo a la expansión.

Para el perfil de este cargo preferiblemente buscaremos un profesional en ingeniería agronómica, agrícola e industrial con experiencia en el sector o un zootecnista.

3.1.3.3 **Administración General y/o Financiera.** Asegurar el desarrollo de todas las actividades necesarias para llevar a cabo la misión y visión de la organización. Inicialmente estará también a cargo de los recursos financieros y la administración (contabilidad,

nómina...) de la empresa, funciones que a futuro se proyectan sean desarrolladas por otro líder.

Para el perfil de este cargo preferiblemente buscaremos un profesional en ingeniería industrial o administrador de empresas con conocimientos en negociación internacional.

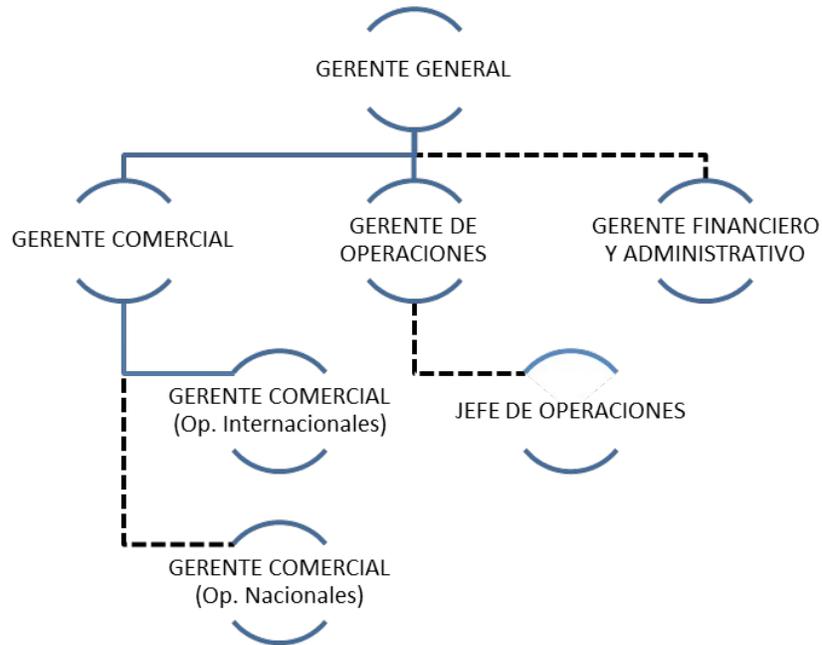


Ilustración 2. *Organigrama*

- 3.1.4 **Misión.** Ser líderes en la comercialización de carne de caracol de origen Colombiano a nivel internacional, asegurando el retorno de la inversión para nuestros accionistas, brindando un portafolio diverso a nuestros clientes y ampliando el valor agregado de la industria Colombiana en el proceso productivo, para así poder generar oportunidades de empleo y desarrollo al sector helicícola.
- 3.1.5 **Visión.** Ser reconocidos en el año 2020 por brindar un producto innovador con excelente calidad, una cadena de proveeduría desarrollada y clientes satisfechos en los mercados nacionales e internacionales.
- 3.1.6 **Principios Corporativos.** Los principios no negociables que regirán el pensamiento o la

conducta de todas las personas de la empresa, se relacionan a continuación:

- Respeto. Reconocer los intereses y sentimientos de los demás, valorando sus derechos, condiciones y demás circunstancias.
- Honestidad: Gestión transparente en cada una de las actuaciones, racionalizando la utilización de los recursos y empleándolos únicamente para el logro de los objetivos y fines empresariales.
- Solidaridad: Práctica de mutua ayuda, aplicada entre los actores dentro y fuera de la empresa.
- Equidad: Eliminación de barreras culturales, sociales, geográficas, económicas o empresariales.
- Lealtad: Fidelidad, prudencia y aceptación, respecto de las ideas con las cuales se identifican o no cada uno de los colaboradores de la empresa; por ello cada uno poseerá un alto sentido de pertenencia, lo cual permitirá el cumplimiento de las labores diarias.
- Pensamiento innovador: Uso constante de la creatividad para encontrar ideas que permitan hacer las cosas de un modo diferente, el cual puede ser mucho más eficiente al método que se venía practicando. La capacidad inventiva será la herramienta para encontrar soluciones geniales a ciertos problemas o necesidades.

3.1.7 **Productos Potenciales.** Como producto principal y con el cual se iniciara el plan exportador será la carne de caracol pre cocida, pero a futuro, por medio de la tecnificación y la investigación podremos llegar a más mercados con:

- Baba de caracol: Utilizada por la industria farmacéutica y cosmética por sus propiedades regenerativas y antioxidantes.
- Caviar de caracol: Considerado como un manjar del paladar por su sabor y textura.

Actualmente se encuentra en fase de expansión, sin embargo su precio en el mercado europeo supera los mil euros por kg ya elaborado, lo que hace todavía más atractiva su producción. Junto con la escasa competencia este producto es un auténtico nicho de

mercado para emprendedores o empresas que pretendan diversificar su oferta de productos.

- Conchas: Por su alto grado de resistencia, actualmente son estudiadas para el desarrollo de materiales que se usan en los sectores de la construcción o el diseño de aeronaves entre otros más.
- Otras presentaciones de carne: A mediano plazo pensamos desarrollar presentaciones como: Escargots en salmuera, en salsa (napolitana, agridulce, soya, picante, mexicana...), pate de Escargot y raviolis entre muchas otras ideas.

3.1.8 **Proceso De Comercialización.** A continuación se describirá todo el proceso que se realizara desde la recolección en los cultivos, hasta la llegada en el país objetivo.

3.1.8.1 **Recolección En Los Cultivos Asociados.** Labor realizada por el helicultor bajo una revisión preliminar del encargado de calidad de la empresa, quien pagara la producción dependiendo la calidad y la tabla de rangos establecida en acuerdo con el productor. La recolección se realizara después de 10 días de ayuno del caracol, en los que solo se alimentará de harina.



(ASOCOHELIX)

Ilustración 3. Recolección.

3.1.8.2 **Clasificación.** En esta etapa se valida la salud de cada caracol, revisando su caparazón y peso. Los que no cumplan con los estándares serán desechados inicialmente, decimos

inicialmente porque se investigará otro tipo de uso para estos.



(Sichaca Sandra)

Ilustración 4. Clasificación.

3.1.8.3 **Lavado y Pre-cocción Del Caracol.** El lavado se realizara repetidas veces con agua tibia, *sal* y *vinagre*, hasta remover toda *la* baba y *tierra*, posteriormente se realizaran unas últimas lavadas con solo agua. La pre-cocción de los caracoles se realiza elevando la temperatura poco a poco hasta llegar a una temperatura mínima de 63 °C. Después de la pre-cocción serán lavados en agua fría y congelados.



(Dos con Sentidos, 2013)

Ilustración 5. Lavado y pre-cocción.

3.1.8.4 **Empaque Al Vacío.** El empaque se realizara por kilogramo (congelado sin escarcha) en bolsas de vacío (06" x 10"). Posteriormente se almacenara el producto refrigerado (0

°C).



(JAVAR, 2012)

Ilustración 6. Empaque al vacío.

3.1.8.5 **Transporte Hasta Bogotá.** Se contratará una empresa de transporte que recoja la producción en cada uno de los cultivos y la lleve hasta el centro de acopio en Bogotá, este transporte se debe hacer en camiones refrigerados.



(Revista y Alimentos)

Ilustración 7. Transporte hasta Bogotá.

3.1.8.6 **Embalaje.** Se pondrán 18 bolsas de a kilo por cada caja, como es importante no romper la cadena de frío, los 18 kilos de carne estarán rodeados por bolsas con gel refrigerante, que adicionalmente estarán contenidos en una bolsa de plástico hermética y un recipiente aislante.



(Federal Express Corporation, 2011)

Ilustración 8. Embalaje.

3.1.8.7 **Transporte A Puerto O Aeropuerto.** Contemplamos las dos opciones ya que dependiendo la cantidad a transportar se escogerá el punto de salida del país.



(Fieras de la Ingeniería, 2013)

Ilustración 9. Transporte a puerto o aeropuerto.

3.1.8.8 **Transporte Hasta País Objetivo.** Se escogerá según la cantidad y necesidad del cliente el medio de transporte más adecuado y así poder cumplir con lo requerido sin desfavorecer la retribución mínima esperada.



(Proexport, 2011)

Ilustración 10. Transporte hasta país objetivo.

3.1.8.9 **Transporte A Planta U Oficinas De Nuestro Socio Comercial.** La contratación de éste transporte enfatizaremos en que corra a por cuenta del socio comercial, ya que inicialmente es quien mejor conoce el servicio en el país objetivo.



(Halcón Carrocerías, 2010)

Ilustración 11. Transporte a planta u oficinas comerciales.

4 Análisis Del Potencial Internacional Del Sector

La penetración de mercados internacionales no es tarea sencilla ya que requiere una labor investigativa profunda y concienzuda. De acuerdo con lo anterior el primer paso estratégico es realizar un análisis de los recursos para lograr la internacionalización, por eso en este capítulo estudiaremos la capacidad del sector helicícola en Colombia y hacia a donde va a nivel mundial, con base a los resultados obtenidos, concluiremos las debilidades a mejorar o las fortalezas a potencializar.

1.5 Análisis Del Sector En Colombia

En Colombia, la actividad helicícola es relativamente nueva, actualmente existen agricultores que han realizado algunos desarrollos pero realmente se encuentran en una etapa muy incipiente. En lo consultado con productores de la zona de Antioquia, hay diferentes razones por las cuales los helicicultores abandonan o suspenden la producción, entre estas se destacan la falta de alianzas estratégicas de los productores, que por tema de volúmenes no les permite realizar exportaciones para cubrir la demanda internacional y la falta de conocimiento en la elaboración de procesos de calidad.

En la Tabla 3. No. de criaderos por región, se relaciona un cuadro resumen distribuido por regiones, con el número de criaderos activos y no activos en el país.

Tabla 3. *No. de criaderos por región*

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	No. DE CRIADEROS
Antioquia	El Retiro	1
	Girardota	1
	Guarne	1
	La Ceja	1
	Rionegro	3
	Medellín, Santa Helena	2

Boyacá	Chiquinquirá	1
	Duitama	1
	Guateque	1
	Tenza	1
	Tibiritá	1
Caldas	Manizales	1
Cauca	Piendamó	1
	Timbío	1
Cundinamarca	Arbeláez	1
	Cachipay	1
	Cajicá	2
	Chía	1
	Choachí	1
	Fómeque	1
	Fusagasugá	1
	La Calera	1
	Silvania	2
	Sisga	1
	Sopó	1
	Suesca	2
	Risaralda	Pereira
Santander	Lebrija	2
Valle del Cauca	Cerrito	1
	Tuluá	1
	Otros municipios	7
TOTAL		45

(Corporaciones Autónomas Regionales)

De la anterior tabla se evidencia que en la zona donde más podemos encontrar el desarrollo de esta actividad, es en la región Andina, desarrollándose y diseñándose bajo diferentes esquemas de producción y a diferentes escalas.

Según FEDECOHEL, la región de la Sabana Cundiboyacense ofrece las mejores ventajas comparativas (clima estable, temperatura ideal, especie existente en forma silvestre) y cuenta con facilidades en el tema logístico para la comercialización internacional de los productos

helicólas. En la siguiente tabla se resumen algunos indicadores que permiten a groso modo medir la productividad de los helicultores actuales colombianos.

Tabla 4. *Indicadores de la productividad del sector helicícola Colombiano*

Producción/caracol/año	192 caracoles viables (1.5 kg)
Postura anual	320 huevos
Área necesaria por cada pie de cría	3 m ²
Producción/ m ² /año	1.8 –2 kg
Precio de venta de kg de caracol vivo en Colombia	\$ 5.000 – 7.000
Precio de venta de kg de caracol vivo en el mercado internacional	US \$ 3 – 7
Valor de cada reproductor seleccionado como pie de cría	\$300 – 350
Costo de construcción del invernadero por m ²	\$1.500 – 2.000

(FEDECOHEL)

De acuerdo con los indicadores anteriores y teniendo en cuenta que no siempre la primera producción es de calidad y además se debe contar con permiso de la CAR, una inversión inicial de alrededor de siete millones de pesos en un invernadero de 60 m², se puede recuperar aproximadamente a partir del mes 18.

En Colombia se hace difícil encontrar información de exportaciones o importaciones de los productos derivados de la actividad helicícola, debido al bajo volumen que manejamos comparado con el mundial, sin embargo a continuación se relaciona una tabla resumen donde se encontrará las toneladas exportadas y los valores FOB correspondientes, para los moluscos sin ningún tipo de preparación:

Tabla 5. Volumen y valor de exportaciones Colombianas de Moluscos

Separados de sus valvas, vivos, frescos, refrigerados, congelados y secos (03.07)

2000-2012*

Año	Toneladas Netas	Miles US\$ FOB
2000	148,05	1.128,30
2001	72,25	590,41
2002	99,35	634,77
2003	97,69	623,95
2004	146,74	1.130,20
2005	31,20	503,31
2006	45,74	122,01
2007	57,38	199,59
2008	28,12	256,26
2009	80,61	1.203,83
2010	69,16	850,45
2011	7,28	99,99
2012*	0,01	0,25

(SAC, 2012)

* Parcial

Aunque la tabla anterior no es específica para los productos derivados de la actividad helicícola, se puede observar que los volúmenes de exportación han disminuido significativamente, evidencia de la falta de organización de cadenas productivas sostenibles y rentables que mejoren la competitividad del sector agropecuario.

En comparación con el mercado mundial, el nivel de las exportaciones colombianas es muy bajo, una de las debilidades que no permite ser competitivo, a comparación de las miles de toneladas que como ejemplo exportan los países Europeos.

1.6 Tendencias Mundiales Del Sector

El consumo de caracol nos remonta a épocas primitivas donde la recolección y la casa eran los únicos medios de supervivencia. Desde aquellas épocas se empezó a estudiar de a poco la preparación del caracol, hasta llegar a lo que hoy vemos como entradas o complementos para otros platos.

Actualmente Europa contiene a la mayoría de países que consumen este producto, pero con la internacionalización ya vemos que algunos países asiáticos y americanos han empezado a incursionar de la misma manera.

Algunos datos estadísticos manejados por el Instituto Nacional de Helicicultura de Italia indican que, en los últimos tres años, se comercializaron en el mercado internacional alrededor de 300.000 toneladas anuales de caracoles, vivos, congelados o en conserva y según información sobre el sector, se estima que la demanda aumente hasta las 1.500.000 toneladas anuales.

Los principales países consumidores son Francia, España, Italia, Alemania, Suiza, Japón, Canadá y EE.UU, siendo estos últimos dos de los países que más han incrementado su consumo en los últimos años.

Actualmente Francia es el mayor productor mundial de caracoles, seguido por Italia y España, cuyo consumo per cápita está entre 8 a 9 kilogramos anuales por persona (Ismael Luna Acevedo, 2013).

De acuerdo con la herramienta Trademap los 5 países que importaron preparaciones de caracol en mayor cantidad para el año 2013 fueron Francia, Estados Unidos, Grecia, Canadá y Japón (Tabla 6. Principales países importadores de caracoles preparados), sin embargo los que aumentaron en mayor proporción sus importaciones en volumen fueron China, México, Canadá, Estados Unidos y Singapur.

Tabla 6. Principales países importadores de caracoles preparados

País	Cantidades Importadas en Toneladas		
	2012	2013	% Incremento
Francia	2.995	3.603	20,30%
Estados Unidos de América	751	1.055	40,48%
Grecia	1.229	902	-26,61%
Canadá	294	718	144,22%
Japón	306	285	-6,86%

(TRADE MAP, 2014)

Tabla 7. Principales países que incrementaron las importaciones de caracoles preparados

País	Cantidades Importadas en Toneladas		
	2012	2013	% Incremento
China	7	27	285,71%
México	6	18	200,00%
Canadá	294	718	144,22%
Estados Unidos de América	751	1.055	40,48%
Singapur	14	19	35,71%

(TRADE MAP, 2014)

Por otra parte se observa que aunque china ha incrementado sus importaciones, actualmente es el país que más exporta (Tabla 7. Principales países que incrementaron las importaciones de caracoles preparados), y es lógico ya que es la nación que más transformación productiva hace a nivel mundial. De la Tabla 8. Principales países exportadores de caracoles preparados, es importante resaltar el notable incremento de las exportaciones de Indonesia, ya que aunque los

demás países principales hayan disminuido su participación exportadora, Indonesia satisface perfectamente las exportaciones dejadas de hacer por los estos.

Tabla 8. Principales países exportadores de caracoles preparados

País	Cantidades Exportadas en Toneladas		
	2012	2013	% Incremento
China	2.569	2.114	-17,71%
Indonesia	536	1.531	185,63%
Grecia	1.479	1.265	-14,47%
Francia	786	849	8,02%
Rumania	860	841	-2,21%

(TRADE MAP, 2014)

Haciendo un análisis a nivel mundial basados en la herramienta Trademap, evidenciamos que en promedio las exportaciones mundiales tuvieron un incremento del 2.5% entre los años 2012 y 2013, es importante aclarar que no es un dato exacto, pero que si ayuda a darnos una idea del mercado potencial que tiene nuestra idea de negocio.

Existen otras tendencias que nos indican el potencial del consumo de carne de caracol que enunciamos a continuación:

- Los bajos niveles de inventarios de alimentos en el mundo actualmente, generan preocupación por buscar aumentar la producción de alimentos alternativos que subsane las necesidades de la población que crece a pasos acelerados.
- Los cambios climáticos contribuyen a que se desarrollen nuevas tecnologías para producir alimentos que se logren desarrollar en climas artificiales.
- En un mundo cada vez más globalizado y sin tantas barreras restrictivas, se podrá llegar a nuevos mercados ofreciendo los productos del sector de forma más fácil para el vendedor y asequible para el comprador.

1.7 Evaluación De Factores Y Planes De Acción

Al realizar una comparación de los factores que interactúan en el ámbito nacional como internacional utilizando la herramienta de matriz de evaluación (Tabla 9. Matriz de evaluación de factor externo y Tabla 10. Matriz de evaluación de factor interno), identificamos que las principales oportunidades para iniciar el negocio comprenden una demanda insatisfecha y la diferenciación del producto, para esto último, entre otras más diferenciaciones, nos ayuda que la carne de caracol sustituye alimentos no saludables, y día a día la tendencia es a mejorar nuestros factores nutricionales.

La información con la cual alimentamos las matrices de la herramienta, proviene de los factores y tendencias internacionales y la proyección y legislación nacional actual.

Tabla 9. Matriz de evaluación de factor externo

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
DEMANDA INSATISFECHA	13,00%	4	0,52
ALIMENTACIÓN MÁS SANA	5,00%	4	0,20
PRECIO	10,00%	2	0,20
DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCCION	12,00%	2	0,24
COSTOS DE PRODUCCIÓN	7,00%	2	0,14
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
NORMATIVIDAD INTERNACIONAL	6,00%	3	0,18
VOLUMENES Y FRECUENCIAS DE EXPORTACION	13,00%	1	0,13
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	10,00%	2	0,20
TRATADOS INTERNACIONALES	12,00%	4	0,48
LOGÍSTICA INTERNACIONAL	5,00%	3	0,15
COMPETENCIA	7,00%	3	0,21
TOTAL	100,00%		2,65

A nivel internacional es de vital importancia el cumplimiento de las entregas con las calidades establecidas, por lo tanto este será un punto de vital importancia a mejorar del sector Colombiano.

Otra de las amenazas que podremos volcar a nuestro favor, será la búsqueda de países objetivo con los cuales tengamos tratados de libre comercio y así facilitar la internacionalización mitigando barreras arancelarias, y otros puntos de negociación ya definidos entre países.

Con respecto al análisis interno podemos evidenciar que el mercado no está saturado, los proveedores solo atienden el mercado local, algunos restaurantes importan el producto y el costo en infraestructura es relativamente bajo y atractivo para empresarios. Adicionalmente contamos con ventajas comparativas como lo son el clima, la disponibilidad de terrenos, bajos costos de mano de obra y ayuda a planes de internacionalización.

Como debilidades encontramos la poca proveeduría y agremiación, falta de tecnificación del proceso, poca investigación en el desarrollo del producto y falta de normatividad para el sector helicícola (Tabla 10. Matriz de evaluación de factor interno).

Tabla 10. Matriz de evaluación de factor interno

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
APOYO A LAS EXPORTACIONES	5,00%	4	0,20
CONDICIONES CLIMATOLÓGICAS ÓPTIM.	10,00%	4	0,40
INSUMOS	12,00%	3	0,36
COMPETENCIA	10,00%	4	0,40
OPORTUNIDADES DE FINANCIACIÓN	5,00%	3	0,15
COSTOS	12,00%	3	0,36
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
AGREMIACIÓN	12,00%	1	0,12
NORMATIVIDAD LOCAL	7,00%	4	0,28
CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN	10,00%	4	0,40
VOLUMEN DE PRODUCCIÓN	10,00%	4	0,40
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	7,00%	2	0,14
	100%		3,21

De la combinación de factores, la herramienta ayuda a generar una ponderación y nos posiciona en el cuadrante de “ATAQUE” (2.65, 3.21) de la Ilustración 12. Matriz Interna –

Matriz Externa, el cual se relaciona perfectamente a la oportunidad de negocio, ya que el mercado potencial es bastante amplio y poco explorado.

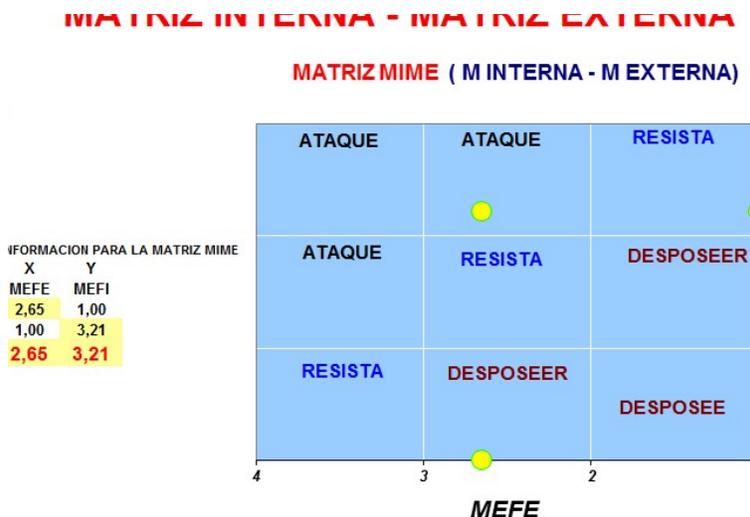


Ilustración 12. *Matriz Interna – Matriz Externa*

Para desarrollar y potencializar la actividad helicícola en Colombia, se requiere diseñar y organizar una cadena productiva, que tenga en cuenta las necesidades de la demanda internacional y que integre tanto a productores, agroindustrias, comercializadoras, consumidores y demás estructuras de apoyo a la producción y comercialización.

El proyecto como idea de cadena de valor contempla una alianza vertical o una red estratégica con los productores de la zona Cundinamarquesa, donde se diseñará una cadena productiva, en la cual desde un inicio se contemplaran opciones de mejora para los puntos críticos analizados en las matrices de factores externos e internos y así poder mitigar los riesgos enfrentados y buscar una competitividad sistémica del sector.

Dentro del análisis realizado, la producción de los helicicultores requiere planeación y organización de los factores de producción, el acceso y control de insumos y recursos, clasificación y selección de neonatos y caracoles de engorde, así como el envío del producto a los distribuidores e intermediarios, todo regido por las normas y exigencias del mercado

internacional. En cada parte del proceso es de vital importancia el acompañamiento constante y así de esta manera apoyar a los miembros y certificar el cumplimiento de los estándares de calidad y frecuencia entre otros más.

La promoción, publicidad, contacto con distribuidores internacionales especialistas en el sector, la negociación de márgenes de precio y condiciones de venta entre otras más, serán la propuesta innovadora de generación de valor para los productores o demás entidades que se vinculen a la red.

La herramienta de evaluación nos evidencia adicionalmente, que la fortaleza de crear una empresa comercializadora de carne de caracol, está basada en una parte por el componente financiero ya que el sector agro posee varias entidades de ayuda para el desarrollo; y otra por la parte industrial (Ilustración 13. Posición estratégica y evaluación de la acción), porque contamos con especialistas en el tema y somos capaces de adaptar y perfeccionar las tecnologías que nos ayuden al desarrollo del sector, tanto a nivel productivo, de calidad, innovación, entre otras más.

En la “Ilustración 13. Posición estratégica y evaluación de la acción ” también se evidencia que al proyecto le hace falta fortalecerse en términos de ventaja competitiva y de clima de negocios, variables que efectivamente concuerdan con la ejecución de una idea nueva, cuyos integrantes no cuentan con experiencia en la puesta en marcha de este tipo de proyectos y que adicionalmente aunque el producto no es ampliamente conocido, actualmente ya se distribuye de la misma manera como lo pensamos hacer. Sin embargo a futuro pensamos alcanzar ventajas competitivas con el desarrollo de nuevos productos y todavía más adelante liderar en costos por medio de la innovación en los procesos.

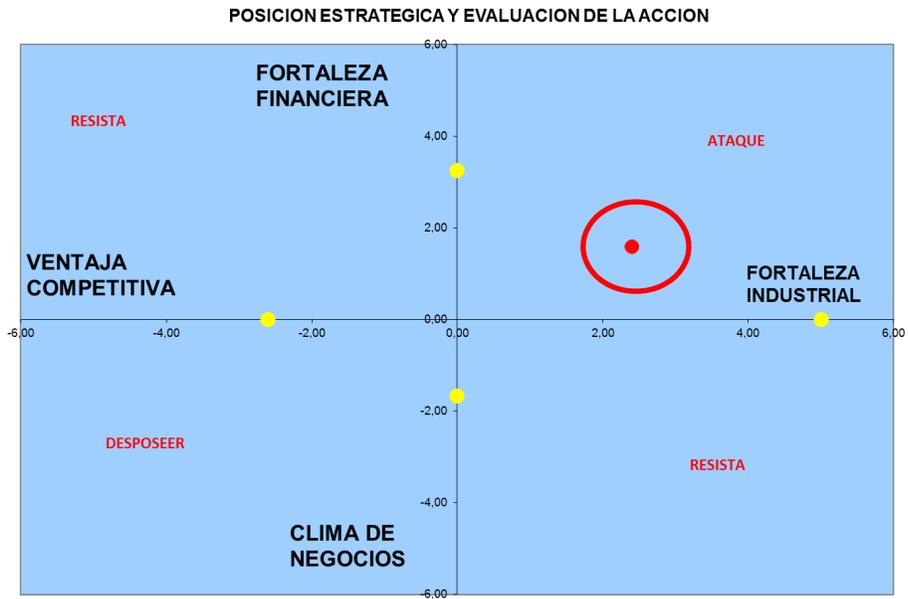


Ilustración 13. Posición estratégica y evaluación de la acción

Como última conclusión al análisis de las matrices, se identifica que aunque la idea presenta factores que amenazan y debilitan el desarrollo de ésta, también hay oportunidades y fortalezas que conducen a atacar el mercado, buscando día a día a ser más competitivos.

5 Inteligencia Comercial

Se realizó la respectiva clasificación arancelaria del producto de acuerdo al Sistema Armonizado y analizamos importaciones y exportaciones mundiales a partir de la herramienta de inteligencia comercial Trademap, así como cifras relevantes en Proexport y Colombiatrade para finalmente escoger a México como el país destino e incursionar en la exportación de carne de caracol.

1.8 Selección del País

Se analizó la respectiva clasificación arancelaria de la carne de caracol de acuerdo al Sistema Armonizado (SA) para efectos de control y determinar si se debe o no pagar derechos de importación.

Tabla 11. Tabla datos de clasificación

Código	Nomenclatura
16	Preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos
1605	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados.
160558	Moluscos: --Caracoles, excepto los de mar.
16055800	Caracoles, excepto los de mar.

(Aduanas México)

A partir de información secundaria de Trademap, hemos analizado los países que más importan en el mundo la carne de caracol, los cinco primeros son Francia, USA, Grecia, Canadá y Japón, después hemos resaltado los países latinoamericanos en donde México es el mayor importador.

El código del producto utilizado para la búsqueda ha sido:

- **160558** Moluscos, preparadas o conservadas: Caracoles, excepto los de mar

Tabla 12. Países importadores de carne de caracol

PAISES	2012 Cantidad (Ton)	2012 Precio/Kgr (USD)	2012 Valor Importado (miles USD)	2013 Cantidad (Ton)	2013 Precio/Kgr (USD)	2013 Valor Importado (miles USD)	% Crecimiento Volumen
Mundo	7,370.0	8.3	60,866	7,554.0	8.6	64,590	2.5%
Francia	2,995.0	9.4	28,147	3,603.0	9.3	33,396	20.3%
Estados Unidos de América	751.0	5.8	4,375	1,055.0	6.2	6,542	40.5%
Grecia	1,229.0	6.5	7,993	902.0	6.8	6,101	-26.6%
Canadá	294.0	5.5	1,609	718.0	5.8	4,147	144.2%
Japón	306.0	14.7	4,487	285.0	13.8	3,935	-6.9%
México	6.0	8.0	48	18.0	11.4	206	200.0%
Colombia	0.0	0.0	0	3.0	8.7	26	100.0%
Costa Rica	6.0	5.3	32	3.0	4.3	13	-50.0%
España	4.0	13.0	52	2.0	12.0	24	-50.0%

(TRADE MAP, 2014)

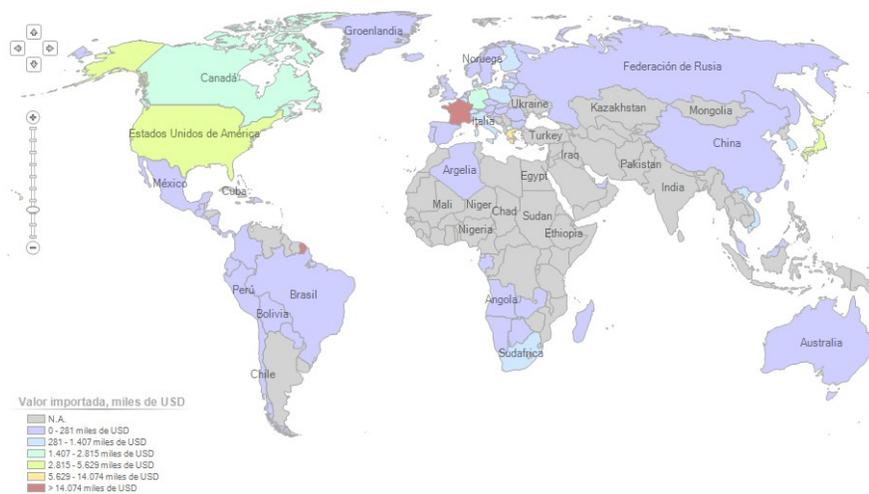
De la tabla se tienen los siguientes hallazgos:

- El país que mejor paga el kilo importado del producto es Japón: 13.8 USD/kg.
- México paga 11.4 USD/kg, lo cual es superior al precio promedio mundial de 8.6

USD/kg.

- En México se presenta el mayor crecimiento de mercado entre 2012 y 2013. De igual manera en Estados Unidos y Canadá también se dan crecimientos importantes.

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2012
 Producto : 160558 Moluscos, preparadas o conservadas : Caracoles, excepto los de mar



(TRADE MAP, 2014)

Ilustración 14. Mapa países importadores en 2012

De la misma fuente de información analizamos los principales países exportadores de este producto:

Tabla 13. Países exportadores de carne de caracol

PAISES	2012 Cantidad (Ton)	2012 Precio/Kgr (USD)	2012 Valor Exportado (miles USD)	2013 Cantidad (Ton)	2013 Precio/Kgr (USD)	2013 Valor Exportado (miles USD)	% Crecimie nto Volumen
Mundo	9,109.1	8.0	72,745	8,056.0	8.8	71,131	-12%
China	2,569.1	6.4	16,319	2,114.0	7.5	15,809	-18%
Francia	786.0	17.4	13,646	849.0	18.0	15,243	8%
Grecia	1,479.0	7.4	11,017	1,265.0	8.6	10,896	-14%
Rumania	860.0	8.9	7,621	841.0	9.3	7,831	-2%
Indonesia	535.9	3.7	2,006	1,531.0	4.5	6,894	186%
Turquía	702.0	8.9	6,232	680.0	9.4	6,366	-3%
Lituania	410.0	9.8	4,005	255.0	12.2	3,119	-38%
Estados Unidos de América	149.0	7.5	1,118	183.0	7.9	1,449	23%
Serbia	195.0	6.2	1,211	190.0	6.7	1,273	-3%
Macedonia, Ex República Yuç	1,154.0	6.3	7,307	0.0			-100%

(TRADE MAP, 2014)

Los mayores exportadores son China, Francia, Grecia y Rumania, de los cuales Francia y Grecia también son los mayores importadores. Francia vende a un precio más alto que el promedio, lo que hace pensar que tienen un producto de muy buena calidad.

Del análisis presentado arriba, el país seleccionado como objetivo de nuestro plan de exportación de carne de caracol es México, por las siguientes razones:

- Se tienen crecimientos importantes en volumen de las importaciones del 200% entre 2012-2013.
- Esta entre los países que mejor paga el kilogramo de producto, e incluso el precio incrementó de 8 a 11.4 USD/kg (entre el 2012 y 2013)
- Por razones estratégicas de expansión a largo plazo, dos de los países de mayor consumo en el mundo son USA y Canadá, y en ese caso México se perfila como un centro de acopio estratégico para facilitar el desarrollo de estos mercados.
- Por afinidad de lenguaje, y elementos culturales que puede facilitar el desarrollo del mercado.

- La cercanía del país con puertos en los dos océanos significa costos logísticos competitivos incluso contra los mayores exportadores que son Francia y China.
- A pesar que las costumbres alimentarias de México están muy enfocadas a sus productos típicos, México tiene importantes niveles de turismo que hacen interesante el desarrollo de nuestro mercado objetivo.
- Haciendo una proyección conservadora del crecimiento del mercado, se podría estimar que en tres años la demanda de México podría llegar a ser 30 Ton/año, estimando crecimientos promedio de demanda del 25% para un escenario conservador

Tabla 14. Proyección de Cantidad y Valor importado por México

CARACOL SAS



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Parametros Macroeconomicos	0	1	2	3	4	5	6
MEXICO							
Inflación ventas del producto	3.50%	3.50%	3.15%	2.84%	2.55%	2.50%	2.50%
TAMAÑO DE MERCADO Toneladas	18.0	22.5	25.3	28.5	32.0	36.0	40.5

De otra parte, dentro de los análisis de competidores a considerar, es necesario analizar Francia y sus productores, ya que este país presenta volúmenes muy importantes de exportación a precios muy por arriba de la media del mundo.

1.9 Mercado Objetivo, Alternativo Y Contingente

De acuerdo al análisis de la selección de país, el plan se ha desarrollado enfocado en México en el corto plazo; después de haber penetrado dicho mercado, el plan a mediano plazo es desarrollar una estrategia de penetración al mercado de Estados Unidos y Canadá, esto en virtud a que los tamaños de dichos mercados son 200 veces superiores al Mexicano y con niveles de precio más retadores.

Tabla 15. Riesgos y oportunidades del mercado objetivo: México

Descripción	Nivel
-------------	-------

		Impacto
Oportunidades	Niveles de crecimiento importantes del mercado	Alto
	Precios interesantes del producto importado	Medio
	Niveles altos de turismo con visitantes de todas las partes del punto	Alto
	Acceso a puertos en los dos océanos	Medio
	Ubicación estratégica para llegar a otros mercados como Estados Unidos y las Antillas	Alto
Riesgos	Tamaño de mercado relativamente pequeño en este momento	Medio
	Marcada preferencia por el consumo de la comida típica tanto por la población local como por el turismo	Alto

1.10 Análisis De La Competencia

Se realizó un análisis de las características de un competidor como lo son las empresas que comercializa el mismo producto, las empresas que producen caracol, las empresas que comercializan productos similares o sustitutos. Por otro lado evaluamos los principales competidores tanto a nivel nacional como internacional, establecimos que posicionamiento tendría nuestro producto frente a la competencia en cuanto a precio, promoción, canales de distribución y fortalezas.

5.1.1 **Productos Sustitutos.** Los productos sustitutos que se encuentran en el mercado son las carnes de pulpo, camarones, carne de búfalo, pescado, pato. Los cuales actualmente son encontrados en diferentes almacenes de cadena.

5.1.2 **Amenaza De Nuevos Competidores.** Los competidores directos son las empresas comercializadoras de carne de caracol que constantemente están desarrollando estrategias para el aumento en sus ventas.

5.1.3 **Competidores Actuales.** La tendencia frente a los competidores es creciente ya que este

negocio muestra una gran rentabilidad y estabilidad en el mercado, generando así que otras empresas incursionen con nuevos productos y precios; algunos competidores directos son:

Tabla 16. Competidor: Sagrimex

Nombre de la Empresa	SAGRIMEX
Logo	No registra
Ubicación	Toluca de Lerdo - México
Productos	Venden frascos de 400grs, 1kg y 2kg. Peso neto
Cantidad de Producción	La empresa produce un peso bruto de 200 kilogramos mensuales de caracoles
Mercado	Distribuyen a hoteles, restaurantes y público en general
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Procesado de manera natural - Empaque en vidrio para ser reciclado - Producto sin conservantes
Datos Del Contacto	+0457221775483 +7131016842 Lorem148@yahoo.com.mx
Fotos	

(Celeste Ramírez , 2012), (GuGadir)

Tabla 17. Competidor: Helix Del Sur

Nombre de la Empresa	HELIX DEL SUR
Logo	
Ubicación	Es una red de criaderos de caracoles independientes en Argentina, Chile, Colombia y próximamente Venezuela.
Productos	Caracol Pre cocido Congelado:

	<ul style="list-style-type: none"> - Helix Aspersa Müller pre cocido congelado con caparazón. - Caracoles adultos de tamaño regular con caparazones sanos, purgados antes de cocción. - Tamaño / Calibre: según demanda - Shelf life: 18 meses a -18 °C. <p>Carne de Caracol Congelada:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caracoles Helix Aspersa Müller pre cocidos congelados sin caparazón, con o sin hepatopáncreas. - Caracoles adultos de tamaño regular, purgados antes de cocción. - Tamaño / Calibre: según demanda - Shelf life: 18 meses a -18 °C. <p>Caracol en Conserva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Helix Aspersa Müller en conserva. - Caracoles adultos de tamaño regular con caparazones sanos. - Tamaño / Calibre: según demanda - Shelf life: 24 meses a temperatura ambiente
Cantidad de Producción	No se han encontrado registros aún
Mercado	Exportan a países de América y Europa
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Producido en los criaderos a cielo abierto de la Red Helicicola Hélix del Sur - Alimentación 100% vegetal - Certificación sanitaria de acuerdo a requerimientos internacionales
Datos Del Contacto	<p>+571 3107524</p> <p>marketing@ccicolombia.com</p>
Fotos	Caracol Pre cocido Congelado:



Presentación:

- En cajas plásticas cristal por 250 y 500 gramos o en bolsas de polietileno por un kilogramo.
- En cajas de cartón por 10 kilos.
- Ordenes CIF o FOB a convenir.
- Lote mínimo: desde 500 kilogramos

Carne de Caracol Congelada:



Presentación:

- En bolsa de polietileno por medio y un kilogramo
- En cajas de cartón por 10 kilos
- Ordenes CIF o FOB a convenir.
- Lote mínimo: a convenir

Caracol en Conserva:



Presentación:

- En latas de 350 y 700 gramos de peso bruto.
- En cajas de cartón por 10 kilos

	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenes CIF o FOB opcional. - Lote mínimo: desde 1000 kilogramo <p style="text-align: center;">(Helix del Sur)</p>
--	---

Tabla 18. Competidor: Walmart México

Nombre de la Empresa	WALMART MEXICO
Logo	
Ubicación	Principales centros de cadena en ciudades estratégicas
Productos	<p>Maitre Jacques Precocidos Helix Caracoles, 7 oz</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caracoles Precocinados Helix - Caracoles en vino blanco - listo para usar - Producto de Francia - Producto en pulgadas (L x W x H): 2,95 x 2,95 x 2,32 <p>Roland caracoles, 7,75 oz</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 docenas de caracoles - Muy grande - Producto en pulgadas (L x W x H): 3.0 x 3.0 x 2.3
Cantidad de Comercialización	No se han encontrado registros aún
Mercado	Público en general
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Ventas on-line del producto con tiempos de entrega entre 3 y 5 días hábiles - Empacado en lata conserva - Alta calidad en el producto - Excelentes condiciones de salubridad
Datos Del Contacto	ethicalstnds@wal-mat.com.
Fotos	<p>Maitre Jacques Precocidos Helix Caracoles, 7 OZ</p> <p>Precio Online \$39.12 (paquete de 6)</p>



Información Nutricional

Nutrition Facts		(-) Information is currently not available for this nutrient.	
Serving Size 60 G Servings Per Container 2		* Percent Daily Values are based on a 2,000 calorie diet. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs:**	
Amount Per Serving		** Percent Daily Values listed below are intended for adults and children over 4 years of age. Foods represented or purported to be for use by infants, children less than 4 years of age, pregnant women, or lactating women shall use the RDI's that are specified for the intended group provided by the FDA.	
Calories 45			
	% Daily Value*		
Total Fat 1 G	1	Calories: 2,000 2,500	
Sodium 210 Mg	9	Total Fat	Less than 65g 80g
Total Carbohydrate 1 G	0	Sat. Fat	Less than 20g 25g
Protein 10 G		Cholesterol	Less than 300mg 300mg
		Sodium	Less than 2400mg 2400mg
		Potassium	3500mg 3500mg
		Total Carbohydrate	300mg 375mg
		Dietary Fiber	25mg 30mg
		Calories per gram:	
		Fat 9 · Carbohydrate 4 · Protein 4	

Roland caracoles, 7,75 oz

Precio Online \$44.19 (paquete de 12)



Información Nutricional

Nutrition Facts	<p>Serving Size 59 G Servings Per Container 2</p> <p>Amount Per Serving</p> <p>Calories 50 Calories from Fat 10</p> <p style="text-align: right;">% Daily Value*</p> <p>Total Fat 0.5 G 1</p> <p>Saturated Fat 0 G 0</p> <p>Trans Fat 0 G</p> <p>Cholesterol 134 Mg 45</p> <p>Sodium 150 Mg 6</p> <p>Total Carbohydrate 1 G 0</p> <p>Dietary Fiber 1 G 3</p> <p>Sugars 0 G</p> <p>Protein 10 G</p> <p>Vitamin A 2</p> <p>Vitamin C 0</p> <p>Calcium 10</p>	<p>(-) Information is currently not available for this nutrient.</p> <p>* Percent Daily Values are based on a 2,000 calorie diet. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.**</p> <p>** Percent Daily Values listed below are intended for adults and children over 4 years of age. Foods represented or purported to be for use by infants, children less than 4 years of age, pregnant women, or lactating women shall use the RDI's that are specified for the intended group provided by the FDA.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Calories:</td> <td style="text-align: center;">2,000</td> <td style="text-align: center;">2,500</td> </tr> <tr> <td>Total Fat</td> <td>Less than</td> <td style="text-align: center;">65g</td> <td style="text-align: center;">80g</td> </tr> <tr> <td>Sat. Fat</td> <td>Less than</td> <td style="text-align: center;">20g</td> <td style="text-align: center;">25g</td> </tr> <tr> <td>Cholesterol</td> <td>Less than</td> <td style="text-align: center;">300mg</td> <td style="text-align: center;">300mg</td> </tr> <tr> <td>Sodium</td> <td>Less than</td> <td style="text-align: center;">2400mg</td> <td style="text-align: center;">2400mg</td> </tr> <tr> <td>Potassium</td> <td></td> <td style="text-align: center;">3500mg</td> <td style="text-align: center;">3500mg</td> </tr> <tr> <td>Total Carbohydrate</td> <td></td> <td style="text-align: center;">300mg</td> <td style="text-align: center;">375mg</td> </tr> <tr> <td>Dietary Fiber</td> <td></td> <td style="text-align: center;">25mg</td> <td style="text-align: center;">30mg</td> </tr> </table> <p>Calories per gram: Fat 9 Carbohydrate 4 Protein 4</p>		Calories:	2,000	2,500	Total Fat	Less than	65g	80g	Sat. Fat	Less than	20g	25g	Cholesterol	Less than	300mg	300mg	Sodium	Less than	2400mg	2400mg	Potassium		3500mg	3500mg	Total Carbohydrate		300mg	375mg	Dietary Fiber		25mg	30mg
		Calories:	2,000	2,500																														
Total Fat	Less than	65g	80g																															
Sat. Fat	Less than	20g	25g																															
Cholesterol	Less than	300mg	300mg																															
Sodium	Less than	2400mg	2400mg																															
Potassium		3500mg	3500mg																															
Total Carbohydrate		300mg	375mg																															
Dietary Fiber		25mg	30mg																															
(Wal-Mart México)																																		

Tabla 19. Competidor: Romanzini S.A.S

Nombre de la Empresa	RAMANZINI S.A.SC	
Logo		
Ubicación	Francia	
Productos	Carne de caracol en varias presentaciones: caracoles al natural, caracoles en salsa, platos pre-cocidos, conservas, caracoles congelados y refrigerados. Clases de caracol comercializado: Heliz Pomatia, Helix Locorum	
Cantidad de Producción	45 millones de piezas de caracol	
Mercado	Exportan a 25 países alrededor de Europa.	
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Control bacteriológico en los procesos productivos - Control higienico estricto según norma HACCP - Control desde origen por tamaño de producto - Control computarizado para cumplir con los estándar <p style="text-align: center;">SSCC</p>	
Datos Del Contacto	+33(0)3 88 53 31 47	
Fotos	Cocción De La Carne	



Envasado En Bolsas



Taller De Mantequilla



Envasado En Pacas



(SA Romanzini)

Tabla 20. Competidor: Escargot Montepinal

Nombre de la Empresa	ESCARGOT MONTEPINAL
----------------------	----------------------------

Logo	
Ubicación	Medellín- Colombia
Productos	<p>Escargots en Salmuera</p> <p>Es un producto único en su clase en Colombia, Contiene deliciosos caracoles de tierra en agua con sal, pre cocidos y listos para preparar</p> <p>Es un exquisito alimento perfecto para comerlo como entrada, como plato fuerte o como snack.</p> <p>Producto ganador del concurso Antójate de Antioquia en el año 2010</p> <p>Escargots en Salsas</p> <p>Los más deliciosos Escargots Montepinal listos para ser consumidos, vienen acompañados de una variedad de salsas de primera calidad.</p> <p>Producto ganador del concurso Antójate de Antioquia en el año 2011</p> <p>Salsas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Napolitana - Soja Oriental - Agridulce - Mostaza <p>Caviar de Escargots</p> <p>Un caviar de lujo, valorado enormemente por la alta cocina de talla mundial por su sabor, aroma y aspecto.</p> <p>Los huevos del caracol se extraen y pasan por diversos procesos físico-químicos para mejorar sus características organolépticas.</p> <p>Es un verdadero manjar, por su apariencia parecen pequeñas perlas de color blanco nacarado.</p>

	Debido a que se le ha atribuido poderes afrodisiacos, se conoce como perlas de afrodita.
Cantidad de Producción	No se han encontrado registros aún
Mercado	México, Panamá y Estados Unidos
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Alta calidad en el producto - No se utilizan aditivos de crecimiento - Excelentes condiciones de salubridad con registro <p>Invima</p>
Datos Del Contacto	<p>+(574) 2667733</p> <p>caracoleselpinal@hotmail.es</p>
Fotos	<p>Escargots en Salmuera</p>  <p>Detalles del producto:</p> <p>Presentaciones: Enlatado - con concha - Petit Gris (Muller)</p> <p style="padding-left: 40px;">Enlatado - Sin concha - Gros Gris (Máxima)</p> <p>Contenido Neto: Latas de 300 g. o 600 g.</p> <p>No necesita refrigeración</p> <p>Duración hasta su vencimiento: 24 meses</p> <p>Escargots en Salsas</p>



Detalles del producto:

Presentación: Envase de cristal- Escargots sin concha

Contenido Neto: Presentación de 240 cc. y 128 cc. - No necesita refrigeración

Duración hasta su vencimiento: 12 meses

Caviar de Escargots



Detalles del producto:

Presentación: Envase de cristal

Contenido Neto: Presentación de 20 g. y 40 g.

Duración hasta su vencimiento: 5 meses

(Caracoles El Pinal S.A.S.)

5.1.4 **Precios.** Realizando un análisis de la competencia en cuanto a precios hemos encontrado que la mayor parte del producto se distribuye enlatado o en vidrio para llegar a clientes

finales. En cuanto a la carne de caracol enlatada de 300 gramos a 600 gramos el precio se encuentra entre \$4 y \$7 dólares la unidad. Para la carne de caracol con envase de cristal de 600 gramos el precio se encuentra entre \$10 y \$12 dólares, debido a que este envase hace que el producto se conserve más puro, pero es más costoso que el enlatado por los materiales y proceso productivo.

1.11 **Cultura Del País**

Para iniciar un proceso de negociación en México es fundamental estar preparado para el proceso que se debe desarrollar con el propósito de lograr una ventaja competitiva y tener conocimientos en los principales aspectos de la cultura de negocios que caracteriza este país, se realizó una investigación de las principales costumbres a la hora de hacer una negociación con personas de empresas en México como lo son reuniones, tarjetas de presentación, etiqueta en el saludo y vestuario, entre otros.

5.1.5 **Reuniones.** Puede suceder que una reunión programada con anticipación, sea cancelada diez o quince minutos antes, esto es normal. Hay que estar preparado para que las reuniones sean más largas de lo esperado y se presenten constantes interrupciones por llamadas telefónicas o personas. Mostrar incomodidad por esto se considera de mala educación. La mejor hora para establecer una reunión es entre las 10 a.m. y la 1p.m, o las 4p.m. y las 6 p.m. Las reuniones empiezan con una conversación ligera y algunas bromas, entrar a hablar directamente de negocios es visto como algo rudo.

5.1.6 **Tarjetas De Presentación.** Son fundamentales en México, aún antes de decir el nombre, los empresarios intercambian sus tarjetas, por esto es muy importante llevarlas consigo. En lo posible las tarjetas deben llevar dirección de correo electrónico, pero no de servidores gratuitos (Hotmail, yahoo, etc.) ya que esto causa mala impresión.

- 5.1.7 **Puntualidad.** Se espera que los hombres de negocios sean puntuales, por lo que es aconsejable que llegue a tiempo a las reuniones, pese a que su contraparte podrá llegar hasta 30 minutos más tarde de lo convenido.
- 5.1.8 **Etiqueta De Saludo.** Cuando salude a un hombre de negocios, el protocolo es dar la mano, aunque el apretón de manos dura más tiempo que en Colombia. Recuerde no apretar demasiado fuerte. Si alguien posee un título como Doctor, Profesor o Ingeniero, siempre refiérase a él utilizando el título.
- 5.1.9 **Etiqueta De Vestido.** La vestimenta es vista como signo de respeto hacia sus asociados. En áreas urbanas el vestido completo se prefiere para los hombres, las mujeres deben utilizar una vestimenta conservadora. En ciudades pequeñas o pueblos la vestimenta debe ser informal, ya que ropa costosa o vestidos completos son vistos como ostentación
- 5.1.10 **Otra Información De Interés.** Es frecuente que los empresarios en México, acostumbren a combinar el aspecto formal de las entrevistas de negocios con actos sociales cuyo objetivo es demostrar cordialidad hacia su nuevo socio comercial. Por ello, se sugiere que el exportador colombiano invite a almorzar o a cenar a su posible o futuro cliente potencial, si nota que el ambiente que prima durante la conversación de negocios es propicio, puede proponer un evento de esta naturaleza.

Es importante traer catálogos y muestras del producto a ser ofrecido.

A los mexicanos les resulta muy difícil contestar con un "NO" categórico pues para ellos conservar la cordial armonía es muy importante. La mejor manera de resolver esta dificultad es preguntar directamente la opinión que tiene la otra persona y solicitar claramente sus puntos de vista y opinión para evitar malos entendidos.

- 5.1.11 **Viajes De Negocios.** Es muy importante hospedarse en un hotel cinco estrellas ya que los

empresarios mexicanos juzgan la capacidad económica del empresario extranjero por estos aspectos. Es probable que el empresario mexicano sugiera una reunión en el hotel donde se encuentra hospedado, para verificar la categoría del mismo. Ante el elevado precio que esto puede implicar para el empresario colombiano, PROEXPORT cuenta con acuerdos de tarifas empresariales con hoteles de cinco estrellas que permiten reducir los costos de hospedaje.

Se deberá utilizar el servicio de los taxis autorizados por el Aeropuerto (el tiquete se compra dentro del aeropuerto y el costo varía de acuerdo a la distancia que exista del aeropuerto al hotel). El promedio de demora es de 30 minutos sin tráfico y 45 minutos con tráfico al centro de la ciudad. Esto aplica para Ciudad de México y Guadalajara.

Las citas se deben hacer con 2 semanas mínimo de anticipación, ya sea directamente o vía PROEXPORT. En el último caso se aconseja, cuando es la primera vez que se solicita la cita con el fin de hacer una presentación o introducción adecuada de la empresa y su representante al respectivo Director de Compras a que se acude.

Al igual que en muchos países, la inseguridad en México también existe. Ante ello, si el empresario colombiano realiza una agenda de negocios, por la cual tendrá necesidad de trasladarse a diversos puntos de una ciudad extensa como México, Guadalajara, Puebla o Monterrey, se recomienda que negocie directamente contratar un taxi por hora o por día, el cual deberá ser del hotel donde se hospeda; aunque son más costosos que los taxis que se abordan en la calle, las ventajas son mayores, ya que el empresario se trasladará en un servicio 100% confiable, con un conductor que sabrá de antemano el itinerario del día, lo cual permitirá cumplir las citas de negocios con puntualidad, comodidad y menos estrés.

Si el empresario colombiano tiene solamente una o dos citas en el día y no justifica arrendar un auto por hora o por día, se sugiere utilizar el servicio de taxi "de sitio", el cual se solicitará vía telefónica y consiste en un taxi que se envía de una base cercana, plenamente identificado.

En Ciudad de México, con dificultad, se podrá asistir a más de 3 (tres) citas diarias; por motivos de horarios y desplazamiento. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2007)

1.12 Entidades De Ayuda

Para llegar a realizar una exportación exitosa necesitamos de varios organismos de ayuda al exportador como lo son: Proexport, Ica, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Vuce, Dian, Bancoldex y Promexico. La misión es promover la internacionalización de las empresas colombianas para impulsar la competitividad y aportar valor a la economía.

5.1.12 **Proexport Colombia.** Es la entidad encargada de la promoción del turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en el mismo.

A través de la red nacional e internacional de oficinas, ofrece apoyo y asesoría integral a los clientes, mediante servicios o instrumentos dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, que busca la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios

Fomenta la realización de negocios internacionales a través de:

- Identificación de oportunidades de mercado.
- Diseño de estrategias de penetración de mercados.
- Internacionalización de las empresas.
- Acompañamiento en el diseño de planes de acción.
- Contacto entre empresarios a través de actividades de promoción comercial, inversión y turismo internacional.
- Servicios especializados a empresarios extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos o en invertir en Colombia.

- Alianzas con entidades nacionales e internacionales, privadas y públicas, que permitan ampliar la disponibilidad de recursos para apoyar diferentes iniciativas empresariales y promover el desarrollo y crecimiento del portafolio de servicios. (Proexport)

5.1.13 **Instituto Colombiano Agropecuario ICA.** Entidad Pública del Orden Nacional con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El Ica tiene la jurisdicción en todo el territorio nacional, siendo su domicilio principal la ciudad de Bogotá, D.C., cuenta con 32 Gerencias Seccionales, una por departamento, con un recurso humano altamente calificado. El Ica diseña y ejecuta estrategias para, prevenir, controlar y reducir riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, que puedan afectar la producción agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola de Colombia.

Adelanta la investigación aplicada y la administración, investigación y ordenamiento de los recursos pesqueros y acuícolas, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas y asegurar las condiciones del comercio.

Sus acciones se orientan a lograr una producción agropecuaria competitiva, con el fin de aportar al logro de los objetivos de la Apuesta Exportadora de Colombia. Realiza inspección y control de productos agropecuarios, animales y vegetales en los pasos fronterizos, aeropuertos y puertos.

El Ica es responsable de las negociaciones de acuerdos sanitarios y fitosanitarios bilaterales o multilaterales que permiten la comercialización de los productos agropecuarios en el exterior y mediante los cuales se busca garantizar el crecimiento de las exportaciones.

De igual manera, el Ica tiene la responsabilidad de garantizar la calidad de los insumos agrícolas y las semillas que se usan en Colombia, al tiempo que reglamenta y controla el uso de organismos vivos modificados por ingeniería genética para el sector agropecuario. (Instituto Colombiano Agropecuario)

5.1.14 Ministerio De Comercio Industria Y Turismo. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es una entidad del Estado que apoya la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, lo cual permitirá consolidar su presencia en el mercado local y en los mercados internacionales.

Cuidando la adecuada competencia en el mercado local, en beneficio de los consumidores y los turistas, contribuyendo a mejorar el posicionamiento internacional de Colombia en el mundo y la calidad de vida de los colombianos.

El objetivo primordial dentro del marco de su competencia formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior.

Este plan tiene objetivos estratégicos:

- Internacionalización de la Economía: Aumentar y diversificar el comercio exterior de bienes y servicios y los flujos de inversión extranjera directa.

- Transformación Productiva: Fortalecer un ambiente propicio para que Colombia tenga una estructura productiva de bienes y servicios sólida, competitiva e innovadora, que contribuya a la generación de empleos formales y sostenibles
- Turismo de Clase Mundial: Hacer de Colombia un Destino Turístico de Clase Mundial mediante el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la competitividad regional.
- Gestión administrativa: Ser Modelo en gestión administrativa para apoyar con eficiencia el trabajo de las áreas misionales, contribuyendo al desarrollo sostenible del sector y al progreso de los colombianos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

5.1.15 **Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE.** Fue creada mediante Decreto 4149 de 2004. Es una plataforma informática que permite adelantar trámites de comercio exterior ante 21 entidades del Estado a través de un solo canal. Garantiza la seguridad tecnológica y jurídica de los diferentes trámites al integrar la firma digital. Permite pagos electrónicos en línea.

Número De Usuarios Registrados En La Vuce: 59.400

Promedio De Trámites Mensuales A Través De La Vuce:

Entidades: 15.000

Ministerio: 13.900

Cuenta con cuatro módulos: Importaciones, Exportaciones, Formulario Único de Comercio Exterior -FUCE- e Inspección Física Simultánea-SIIS:

- Módulo de Importaciones: Permite el trámite electrónico de los registros y licencias de importación de aquellos bienes o materias primas que requieren permiso o autorización de las entidades adscritas a la VUCE, previos a una importación. Adicionalmente se gestiona la administración de cupos de importación.

- Módulo de Exportaciones: Permite el trámite electrónico de autorizaciones previas a la exportación, establecidas por las autoridades competentes en determinados productos.
- Módulo Formulario Único de Comercio Exterior (FUCE): Integra los trámites de Registro de Productores de Bienes Nacionales, certificaciones de producción nacional y administración de contingentes de exportación.
- Módulo Sistema de Inspección Simultánea (SIIS): Automatiza e integra los sistemas informáticos de las entidades de control (DIAN, ICA, INVIMA, Policía Antinarcoóticos) y los puertos. El alcance actual de esta solución informática es para carga de exportación que ingrese a los puertos de manera contenerizada con SAE, a través del cual se puede generar una agenda electrónica de inspección simultánea y trazabilidad del proceso.
(Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

5.1.16 **DIAN.** Es una Unidad Administrativa Especial del orden nacional de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La jurisdicción de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales comprende el territorio nacional, y su domicilio principal es la ciudad de Bogotá, D.C.

La DIAN hace presencia en 49 ciudades de Colombia, esta tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel

nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

Está constituido por los bienes que posee y por los que adquiriera a cualquier título o le sean asignados con posterioridad.

Para coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del estado colombiano y la protección del orden público, económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduanera y cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales)

5.1.17 Banco De Desarrollo Empresarial Colombiano Bancóldex. Diseña y ofrece nuevos instrumentos, financieros y no financieros, para impulsar la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, ya sean exportadoras o del mercado nacional.

Con el fin de promover el desarrollo empresarial, Bancóldex cuenta con diferentes instrumentos de apoyo para atender de forma integral a los empresarios colombianos en cada una de sus etapas de crecimiento. Para ello, además de ofrecer crédito tradicional, cuenta con programas especiales como iNNpulsa Colombia e iNNpulsa Mipyme; la Banca de las Oportunidades y el Programa de Transformación Productiva.

Está dirigido a las empresas colombianas de todos los tamaños (micro, pequeñas, medianas y grandes), ya sean de la cadena exportadora o del mercado nacional.

Bancóldex también atiende a los compradores de productos colombianos en el exterior; las entidades públicas o privadas -nacionales o internacionales- y establece alianzas con entes

territoriales de Colombia y organismos multilaterales. (Banco de Desarrollo Empresarial Colombiano)

5.1.18 **ProMéxico.** Es un organismo mexicano que pertenece al Gobierno Federal, se creó bajo la figura de fideicomiso y tiene como principal objetivo el fortalecer las relaciones comerciales de México con el exterior apoyando y asesorando a los exportadores mexicanos, además de atraer inversión extranjera al país. Debido a que es una entidad gubernamental, ProMéxico rinde cuentas a la sociedad por medio de informes periódicos, y puede accederse a toda la información correspondiente a su estructura organizacional. (ProMéxico)

1.13 Ferias Internacionales

Las ferias comerciales internacionales son una importante herramienta de marketing, un gran escaparate comercial y un gran medio de comunicación, además, son una vertiente publicitaria y estratégica de venta, que permite darnos a conocer en el exterior. A continuación nombraremos 3 de las ferias más importantes de México, que permitirán promocionarnos en este mercado objetivo:

5.1.19 **Alimentaria México.** Para este año en el mes de Junio se celebrará la 13^a. Edición. La feria de carácter internacional es de periodicidad anual y se sitúa en México D.F. siendo la más importante del país, abarca los temas de alimentación, bebidas y equipos. Asimismo, es el principal foro de negocios y la plataforma idónea para introducirse en los agronegocios de la economía más grande de Latinoamérica. Reúne al sector Restaurantero, Foodservice, Hostelería, Distribución y a todos los Organismos y Asociaciones vinculados a las industrias de Alimentos y Bebidas.

En el año 2013 asistieron al evento cerca de 11.263 compradores profesionales y personas relacionadas con el sector a nivel mundial, visitantes potenciales que forman parte de los siguientes sectores y actividades: distribuidores, grandes cadenas, mayoristas, importadores, cadenas de tiendas, departamentos gourmet de tienda departamentales, detallistas, distribuidores de cadena en frío / seco / congelado, restaurantes, servicio de Banquetes / Catering y hoteles entre muchos otros más. (Ferias Internacionales de Alimentos y Bebidas en el Mundo)

5.1.20 **Abastur.** Feria profesional anual realizada en la ciudad de México D.F., que reúne a los actores más importantes del sector Ho.Re.Ca. – HOteles – REstaurantes – CAfeterías.

Esta feria es considerada la exposición más importante de su género en América Latina. Las Cadenas Hoteleras de 5 estrellas y hoteles de Gran Turismo, Restaurantes, Líneas de Cruceros, Cafeterías, Catering, Bares y la industria de la hospitalidad realizan sus compras en ABASTUR. Importantes Cámaras, como la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores AC tienen espacio en esta feria.

Durante la feria se desarrollan importantes eventos, concursos, seminarios y degustaciones. (Ferias Internacionales de Alimentos y Bebidas en el Mundo)

5.1.21 **Expo Antad.** Feria Internacional que se realiza anualmente en la ciudad de Guadalajara y que genera interacción entre los principales actores del sector detallista, para incrementar, estrechar o, iniciar relaciones comerciales. Durante cuatro días, los participantes del evento tienen la oportunidad de intercambiar estrategias comerciales con cadenas detallistas y mayoristas, así como empresas que son o desean ser proveedores del sector comercial; específicamente en categorías de abarrotes comestibles y no comestibles, productos frescos, mobiliario y suministro para tiendas, tecnología comercial, etc.

Los expositores característicos de esta feria son proveedores y distribuidores de productos frescos, alimentos en todas sus presentaciones, abarrotos no comestibles, tecnología comercial e insumos. (Ferias Internacionales de Alimentos y Bebidas en el Mundo)

6 Estrategias De Internacionalización

El objetivo de este capítulo es desarrollar cada uno de los elementos clave a tener en cuenta en el proceso de internacionalización, por lo tanto se comienza por definir los objetivos tanto fundamentales como específicos del proceso, que se convierten en la tabla de navegación del plan; después se presentan las estrategias acordes a un cronograma que al ser aplicadas permitan llevar a feliz término cada uno de dichos propósitos.

El capítulo se complementa con detalles de la estrategia de marketing en donde se incluyen detalles relacionados con el producto, su ficha técnica, el análisis de precios de acuerdo a cada uno de las opciones de canales de llegada a los mercados, se perfila a los clientes, se establecen las estrategias de comunicación, llegando incluso a presentar detalles de lo que sería una oferta.

1.14 Objetivos

Diseñar, implementar y poner en marcha una empresa comercializadora de carne de caracol y productos derivados que este en capacidad de atender los mercados internacionales con un énfasis inicial en México, con un volumen de ventas de 20 toneladas para el año 2020 y un margen EBITDA de 21 %.

Posicionarnos en cinco años como una empresa especializada en la comercialización de carne de caracol y productos derivados, que sea reconocida por su calidad, innovación en sus productos y capacidad de entrega.

1.15 Objetivos Específicos

Para el caso de los objetivos específicos se han definido una serie de actividades que son fundamentales de realizar dentro del proceso de internacionalización, las mismas han sido agrupadas por tipo de actividad y se presentan de manera resumida en la siguiente tabla:

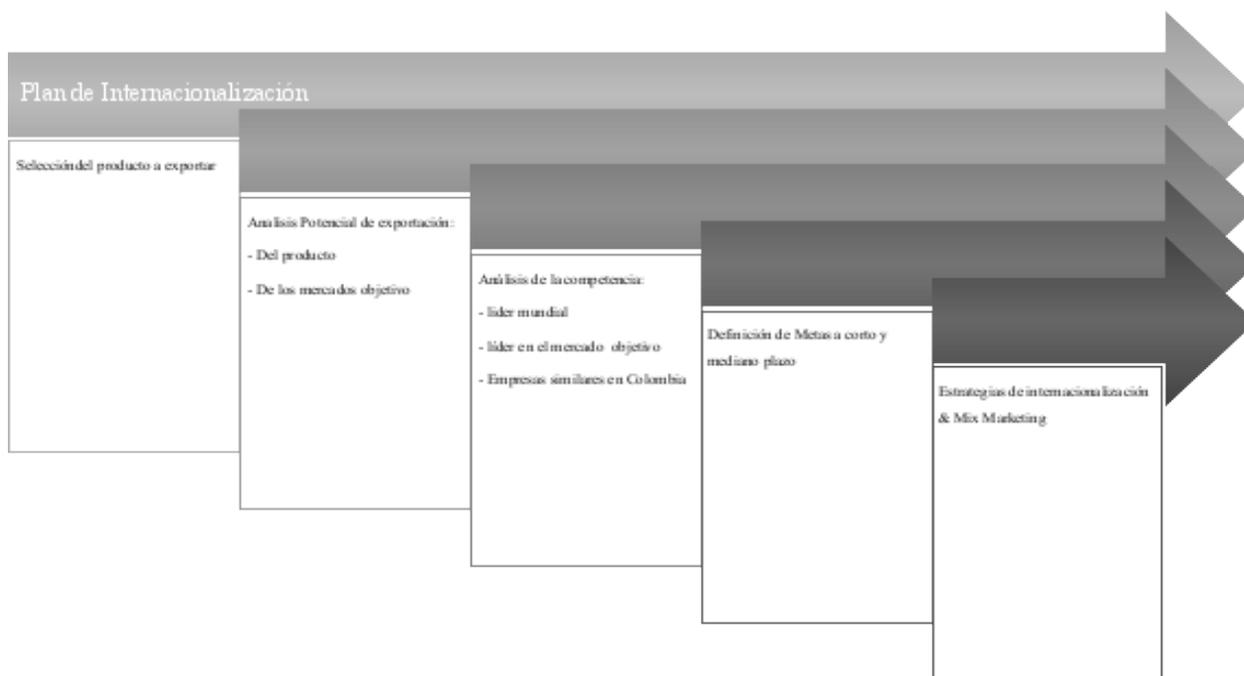
Tabla 21. Cronograma de Actividades

Área estratégica	Objetivo	Fechas
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> ○ Constituir la empresa legalmente. ○ Registrar la marca CARACOL en Colombia, México y Estados Unidos. 	Año 0
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definir la estructura organizacional y gestionar las contrataciones de personal. 	Año 0
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar y fortalecer la cadena de proveeduría en Colombia. ○ Diseñar y estandarizar procesos productivos para asegurar cumplimiento a las normatividades requeridas. 	Año 2
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> ○ Viajes exploratorios a los mercados objetivo: 2 / año. ○ Participación en una feria internacional por año. 	Año 2
Logística	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definir y poner en marcha la cadena logística desde la proveeduría al cliente en el país objetivo. ○ Centro de acopio en una ciudad estratégica en México. 	Año 2 Año 4
Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diseño de empaques y presentaciones ○ Diseño y puesta en marcha de página Web ○ Publicación en revistas Gourmet en los mercados objetivo: 2/año ○ Sistema de pagos on-line 	Año 2 Año 4
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ○ EBITDA del 6% en 4 años y 22% de retorno de la inversión. 	Año 3
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definir la imagen corporativa, modelo de cultura y valores empresariales. 	Año 2

1.16 Estrategias

La manera como se va a materializar el objetivo de llegar a los mercados internacionales con la carne de caracol va a requerir una combinación de una serie de elementos que ya han sido descritos a lo largo de este plan de negocios, y que requieren ser engranados de una manera eficiente y coordinada para que a través de un plan de trabajo y de unos objetivos específicos se cumplan uno a uno los hitos planteados.

A través de este plan de negocios se han abordado uno a uno los temas claves requeridos para la elaboración de un plan, dichos temas se presentan de manera resumida en la gráfica que se presenta a continuación; ahora es el momento de poner todos los elementos juntos y diseñar las estrategias a utilizar.



(Mendez, 2014), (Zerda, 2014)

Ilustración 15. Proceso en el plan de internacionalización

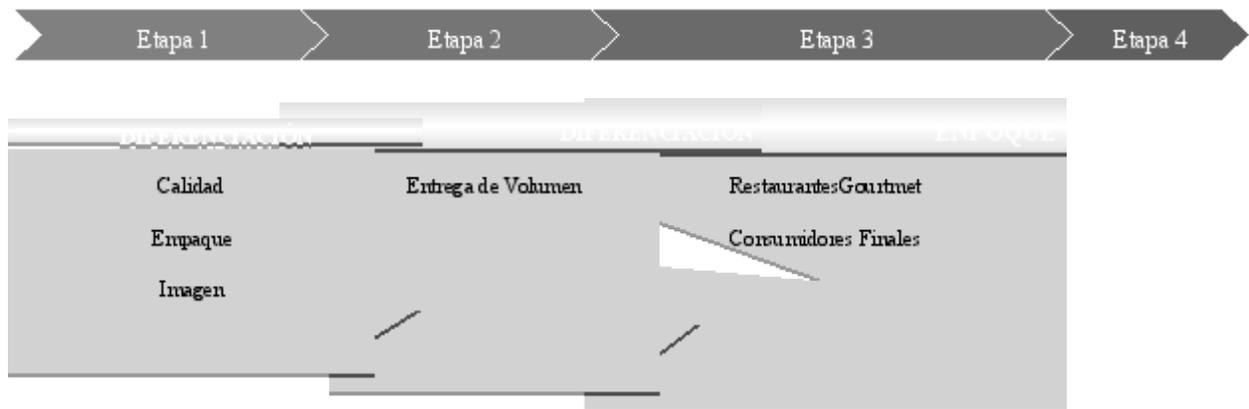
La aproximación de la forma como se van a engranar las diferentes estrategias, se hace desde la óptica de cuatro áreas de foco:

- Estrategias dirigidas al logro de ventajas competitivas

- Estrategias genéricas a desarrollar en cada una de las etapas del proceso.
- Análisis complementario a través de la aplicación de las Diez (10) estrategias de internacionalización.
- Análisis de las estructuras organizacionales apropiadas y que apalancan la aplicación de las estrategias.

Estas áreas de foco se presentan de manera resumida en la siguiente gráfica:

Estrategias de Ventajas Competitivas



(Mendez, 2014), (Zerda, 2014)

Estrategias Genéricas



(Mendez, 2014), (Zerda, 2014)

Ilustración 16. Estrategía de internacionalización por etapas

6.1.1 **Montaje Y Puesta En Marcha De La Empresa.** Previo al desarrollo de las estrategias de penetración del mercado, hay una serie de objetivos que deben ser logrados de una manera efectiva y eficiente, pues sus entregables se constituyen en la base sobre la cual será construida las estrategias posteriores; dentro de dichos logros se debe:

- Lograr la constitución legal de la empresa
- Diseñar y desarrollar el producto
- Asegurar un proceso que dé cumplimiento a la normatividad exigida por los mercados y la reglamentación para dicho producto.
- Construir y asegurar la red de proveedores
- Todo este proceso se llevará a cabo utilizando una estructura organizacional simple

6.1.2 **Estrategias De Ventajas Competitivas.** Una vez asegurados los elementos anteriores, se evolucionará a un siguiente estadio que busca construir las ventajas competitivas para lograr penetrar el mercado Mexicano, se desarrollara por etapas, y en cada una de las

etapas se dará énfasis a una estrategia; en la fase inicial la estrategia será de diferenciación enmarcada en calidad, empaque e imagen; Una vez consolidada esta etapa, se continuara con la estrategia de diferenciación con énfasis en el fortalecimiento de la cadena de suministro: volúmenes de producto, toda vez que el mercado mundial está creciendo más rápido que la oferta.

Más adelante en la línea de tiempo se hará un ajuste en las estrategias para fortalecer una ventaja competitiva desarrollando mercados adicionales, llegando a restaurantes gourmet y a clientes finales.

No está considerado en los primeros cinco años tener una estrategia de liderazgo en costos, mas sin embargo desde un comienzo se establecerán mecanismos de control de costos que permitan apalancar las estrategias de crecimiento. (Mendez, 2014)

6.1.2.1 *Etapa 1: Estrategia De Diferenciación:* Calidad, Empaque, Imagen. Se mencionó

arriba la estrategia de diferenciación en donde la calidad, el empaque y la imagen serán los elementos clave en la primera fase de penetración del mercado, así:

- La calidad se asegura a través del diseño y aplicación de estándares mínimos establecidos con base a las normas internacionales e investigando y aplicando las mejores prácticas de los líderes del sector. Dichos estándar estarán alineados con los requeridos por los procesos de certificación exigidos por las entidades reguladoras de los países objetivos. Estos estándares incluyen las dimensiones de: procesos en el cultivo, procesamiento, empaque y embalaje.
- El referente de calidad utilizado será los productos Franceses, los cuales tienen una amplia trayectoria, variedad en sus recetas y utilizan las mejores variedades de caracol.
- En relación con el empaque, hay diversas formas a través de las cuales se podría llegar a los usuarios finales, dentro las alternativas exploradas se consideran: Empaque al vacío,

en frasco de vidrio y en lata. Se ha seleccionado empaque al vacío, el cual tiene las ventajas de un bajo peso para su transporte pero con la desventaja de requerir un proceso mínimo de refrigeración al momento de exportar. Estos elementos hacen parte del análisis económico y serán ajustados de acuerdo a las preferencias de los consumidores una vez se colecte una mayor información a través d exploración primaria de información.

- En relación con la Imagen, de nuevo el referente más retador son los productos franceses, se desarrollaran esfuerzos importantes para tener un producto muy atractivo y llamativo para los clientes, a través de su empaque, colores, páginas de publicidad y web que inviten al consumo del producto en diversas formas y recetas.

6.1.2.2 ***Etapa 2: Estrategia De Diferenciación: Entrega de volumen.*** De la investigación de mercados con fuentes secundarias de información, se evidencio que el desarrollo comercial de la carne de caracol es relativamente nuevo, su consumo en Europa es ampliamente conocido y año a año el crecimiento de la demanda ha ido en aumento con niveles por encima del 20% en mercados maduros (sección 4.1.) y del 50% o más en los nuevos mercados. Hemos podido evidenciar dos barreras claves que frenan la masificación del consumo:

- Cultura: no en todos los países es conocida la carne de caracol, ni las deliciosas opciones de preparación y sus beneficios para la salud.
- Oferta: es limitada aún la oferta de un producto de buena calidad y con los volúmenes suficientes para la creciente demanda; por lo tanto el desarrollo de procesos productivos industrializados es aún incipiente, y en países como en Colombia ni siquiera se ha progresado de manera importante en los temas de regulación.

Por lo anterior y desde la óptica de este plan de negocios, estas barreras se constituyen en una oportunidad para desarrollar y fortalecer una ventaja competitiva a través de un proceso que este

en capacidad de atender la demanda con la calidad y volúmenes que el mercado está demandando.

6.1.2.3 *Etapa 3: Estrategia De Enfoque: Consumidores Finales y Restaurantes Gourmet.*

Una vez se tenga un mayor entendimiento del mercado Mexicano, y se conozcan mayores detalles del proceso, transporte y estructura de costos; se plantea la ampliación de canales para llegar a otros segmentos, entre ellos los restaurantes Gourmet y consumidores finales. En este caso el canal a fortalecer serán los almacenes de cadena.

Una política de precios coherente debe ser tenida en cuenta en ese momento para poder tener la maniobrabilidad de honrar los acuerdos de precios que se han acordado en la fase inicial de penetración del mercado a través del distribuidor seleccionado; esto lo que quiere decir es que el distribuidor es un socio estratégico en la fase inicial del plan de negocios, y la expectativa es que dicho socio participe en el desarrollo del mercado como una inversión de parte de ellos; por lo tanto, dentro de la política de precios definida se debe tener los suficientes factores de precios que posibiliten llegar a través de otros canales sin convertirnos en la competencia directa de nuestro(s) distribuidor(es).

6.1.3 **Estrategias Genéricas.** Un elemento clave para lograr el éxito en la puesta en marcha de las estrategias de ventajas competitivas es acompañar el proceso con otras estrategias genéricas alineadas con los objetivos planteados en cada una de las etapas descritas en el numeral anterior como estrategias de diferenciación y enfoque. Para ello hacemos un resumen de cada una de las estrategias consideradas (Mendez, 2014), (Zerda, 2014):

6.1.3.1 **Canal.** La estrategia desde el punto de vista de canales es iniciar en la fase 1 con el distribuidor Comalca Gourmet, quienes son especialistas en la importación, venta y distribución de productos perecederos a nivel Mexicano desde 1989 (COMALCA

Gourmet), el cual posee las siguientes características:

- Capacidad financiera para manejar un stock
- Experiencia en el mercado de las comidas
- Disposición para explorar estos nuevos mercados
- Capacidad de mercadeo y de agentes que exploren nuevas opciones a través de visitas, ferias, publicidad entre otros
- Con experiencia en los procesos de importación.

Con este distribuidor se manejará un contrato que incluya listas de precios, condiciones de entrega, tiempos, formas de pago y acuerdos de cobertura de los mercados – territorialidad. En este sentido, el acuerdo debe ser lo suficientemente flexible para que permita en una fase posterior explorar nuevos canales sin que eso implique conflictos con el distribuidor.

La idea es que adicionalmente este distribuidor se desarrolle atendiendo el canal HORECA.

En una **fase 2** del desarrollo de canales y una vez se tenga más información en relación con el mercado se explorara el desarrollo de nuevos canales usando un agente comercial, el cual estará orientado hacia almacenes de cadena y restaurantes gourmet para poder ampliar la cobertura.

En una **fase 3** se evolucionará hacia el montaje de una oficina comercial propia que comience la exploración de otros mercados hacia el sur de USA y en las Antillas; esta estrategia debe estar en línea con el fortalecimiento de la cadena de suministro para tener de esta manera la capacidad de entregar el volumen incremental y la variedad (diversificación concéntrica) resultado de estas estrategia

Se plantea además que más delante de la fase 3, se hace necesario tener un mayor aseguramiento de la cadena de suministro de tal manera que en ese momento se explorará la opción de una integración hacia atrás, es especial tomando en cuenta que la idea es tener un amplio portafolio de productos.

6.1.3.2 **Estructuras Organizacionales.** En su fase inicial la estructura organizacional está

enmarcada en una jerarquía simple, como se presenta en el capítulo de información de la empresa, en donde una buena comunicación entre los miembros de la estructura asegurará el éxito de las metas.

Ya cuando el ciclo del negocio haya evolucionado, y se requiera el fortalecimiento de la cadena de proveeduría, diversificación concéntrica y una estrategia de marketing más agresiva; se hace necesario evolucionar hacia una estructura funcional en donde la dirección estratégica y decisiones se toman en Colombia, así como los controles de planeación, mercadeo, finanzas y procesos productivos. En cuanto a las actividades de mercadeo y ventas se tendrá que constituir una división que atienda el área internacional.

6.1.3.3 Comercio Electrónico. La creación de una imagen distintiva será prioridad desde etapas tempranas del proyecto, de tal manera que se pueda habilitar en el mediano plazo la opción de venta a través de internet, apoyado con mecanismos seguros de pago como el Pay Pal o similares, esto brinda confianza y versatilidad a los clientes. El desarrollo de este comercio electrónico debe estar acompañado del fortalecimiento de los canales y de la red de proveeduría, es por esa razón que su implementación está prevista después del 2016.

6.1.4 Segmentación Del Mercado Mexicano

En la siguiente tabla resumimos los aspectos por cuales agruparemos a nuestro mercado objetivo (Zerda, 2014):

Tabla 22. Segmentación del Mercado

Demográfica	–	Edad:	Adultos después de los 25 años
	–	Género:	Todos
	–	Nivel de educación:	Profesional
	–	Nivel de ingresos:	Medio alto hacia arriba

	– Estatus	Socioeconómico: Medio y Alto
	– Cultura:	Todas
Geográfica	– Región del mundo:	América
	– Países:	México,
	– Región:	Guadalajara – Monterrey- Puebla- Tijuana
	– Clima:	Templado
Psicográfica	– Estilo de vida:	Modernos y Adaptados
	– Valores:	Identidad Cultural, Honestidad, Responsabilidad
	– Intereses:	Vida Saludable , Actividades de Turismo
Sociocultural	– Ciclo de vida familiar:	Solteros, Parejas sin Hijos, Personas Viudas
	– Clase social:	Media - Alta
	– Valores culturales:	Buena Comida, Que No Sean Vegetarianos

6.1.5 **Marketing Mix.** En este capítulo definiremos el producto, precio, distribución y promoción, con el objetivo de establecer nuestra estrategia de entrada al mercado objetivo (Zerda, 2014).

6.1.5.1 **Producto.** En el mundo de hoy, para que una empresa sea realmente competitiva a nivel nacional o internacional, necesita la invención constante de productos novedosos que la diferencien de las demás organizaciones y que cumplan con las expectativas de los consumidores. De acuerdo con lo anterior, hemos decidido enfocarnos a comercializar un producto requerido por el canal HORECA del país mexicano, como nuestro producto no va directamente al consumidor final, la carne que venderemos solo llevara un

proceso básico de pre cocido, para que después los chefs de hoteles, restaurantes y cafés lo preparen según sus exitosas recetas. Debido a que no comercializaremos a clientes finales quienes son los que consumen en porciones pequeñas, nuestro empaque será de a kilo y en bolsa de vacío por las siguientes razones:

1. Disponer mayores cantidades de producto.
2. Los alimentos mantienen su frescura y sabor de 3 a 5 veces más tiempo que con los métodos convencionales.
3. No existen reducciones del peso.
4. Retarda cualquier proceso de descomposición de alimentos perecederos.
5. Los alimentos mantienen su textura y apariencia natural.
6. Se conservan los sabores y no aparecen las quemaduras que origina el hielo por no existir contacto directo con el producto.

Tabla 23. Ficha técnica del producto a exportar

REFERENCIA:	Escargots pre cocidos empacados al vacío.
SUB PARTIDA ARANCELARIA:	ARIAN 1605.58.00.00
PROCEDENCIA:	Colombia
DESCRIPCIÓN:	Escargots pre cocidos listos para preparar al gusto, ideales para paellas, arroces, ceviches y/o acompañantes de platos fuertes y/o entradas.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS:	<ul style="list-style-type: none"> * Escargot (Helix Aspersa Máxima) sin concha, Peso neto: 1,000 gr. * Producto Esterilizado. * Sin Hepatopáncreas * Empaque en Bolsas (transparentes) de Vacío (06" x 10"). * Conservación: Refrigerado de 0 a 4 °C o congelado a -18° C. * Fecha de vencimiento: 90 días después de empacado.
OTRAS ESPECIFICACIONES:	<ul style="list-style-type: none"> * Requisitos microbiológicos para los caracoles Helix: Salmonella en 25 gr: Ausencia NMP E. Coli de carne y líquido intravalvular: 230NMP/100 g.
INGREDIENTES:	Caracoles Helix Aspersa Máxima
INFORMACIÓN NUTRICIONAL:	<p>Para una porción de 60 gr.:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Grasa total 3 gr. * Colesterol 30 mg. * Sodio 45 mg. * Carbohidrato total 4 gr. * Proteína 3 gr.

	* Calorías 60
UNIDAD DE CONSUMO:	De acuerdo al plato y preparación.
RECOMENDACIONES DE USO:	Los Escargots una vez destapados se añaden a la salsa, ensalada o como acompañante de entradas o plato fuerte, calentar unos 5 minutos. También son ideales para paellas y arroces, añadirlos en los últimos minutos de cocción
EMBALAJE:	<p>* 18 bolsas de a kilo por cada caja de cartón, dentro de cada caja, la carne que viene empacada al vacío se introducirá en una bolsa plástica hermética y adicionalmente en cajas con estructura aislante de Poliestireno Expandido (EPS), con cierre hermético y capacidad para acomodar 7 bolsas de gel refrigerante alrededor del producto y de esta manera no perder la cadena de frío.</p> <p>- Tamaño y peso de cada bolsa de gel refrigerante: 20x30x1 cm, 750 gr.</p> <p>- Tamaño y peso de nevera de EPS: 38x38x20 (interior) 43x43x25 (exterior), 550 gr.</p> <p>- Tamaño y peso (aprox.) caja de cartón con producto: 44x44x25 cm, 24.3 kilos.</p>
BONDADES DEL PRODUCTO:	<p>* La carne del caracol es muy nutritiva, sana y digerible, ya que cuenta con un alto contenido de proteínas (13-15%), un bajo nivel de lípidos (0.5-0.8%), gran variedad de sales minerales y bajas calorías.</p> <p>* Una porción de 12 caracoles proporcionan cerca de 80 calorías.</p> <p>Desde el punto de vista dietético, notamos que el caracol es un alimento que contribuye a reducir los niveles altos de colesterol y triglicéridos.</p> <p>* Además la carne de caracol es rica en calcio por lo que se recomienda consumirla a personas con problemas de osteoporosis y mujeres embarazadas.</p>
CERTIFICACIONES O PERMISOS:	<p>* Permiso Sanitario para fabricación y venta de alimentos elaborados por Microempresarios.</p> <p>* Certificación para establecimiento procesador de alimentos en condiciones sanitarias y Buenas Prácticas de Manufactura.</p> <p>* Certificados de: Capacidad de producción, almacenamiento y acondicionamiento, concepto técnico de condiciones sanitarias, normas técnicas de fabricación y Buenas Prácticas de Manufactura.</p> <p>* Certificado de origen.</p> <p>* Registro como exportador (RUT)</p> <p>* Licencia Ambiental</p> <p>* Certificación de inspección sanitaria para exportación de alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos.</p>

OTROS REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> * El caracol muerto o fresco, presenta las siguientes características: Color: característico de la variedad. Olor: propio de cada especie. * Todos los moluscos son sacrificados por cocción en agua potable. * Los moluscos son refrigerados o congelados inmediatamente después de su cocción. * El producto debe estar exento de cualquier material extraño y plaguicidas. * La producción proviene de un establecimiento o zocriadero helicícola destinado solamente a la producción de caracoles de los géneros <i>Helix Aspersa</i> Máxima.
NORMATIVIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> * Decreto 2490 (09/07/2008): Ministerio de Protección Social. Por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los establecimientos dedicados al procesamiento, envase, transporte, expendio, importación, exportación y comercialización de caracoles con destino al consumo humano. * Resolución 5109 de 2005: Ministerio de la Protección Social. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. * Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. * Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias. * Resolución ICA No. 1464 de 2010: Por medio de la cual se establecen los requisitos para el registro y las condiciones sanitarias para los predios productores del caracol terrestre <i>Helix aspersa</i> y se dictan otras disposiciones. * Ley 1011 de 2006: Por medio de la cual se autoriza y reglamenta la actividad de la Helicicultura y se dictan otras disposiciones. * Norma ISO 3394: Rige las dimensiones modulares de las cajas, pallets y plataformas paletizadas

6.1.5.2 Precio. Definir el precio del producto, nos permitirán realizar las estrategias adecuadas, ya que esto depende del tipo de clientes al cual nos dirigimos. Se debe tomar en cuenta que el precio también reflejará el valor que tiene el producto para el consumidor final.

Análisis De Precios Para Cada Uno De Los Tipos De Entrega. Aplicando la herramienta de cálculo de precios de exportación a los diferentes tipos de entrega, y teniendo en cuenta que un precio EXW apropiado para exportación a México este entre los 15 a 18 dólares por kilo, se presenta el siguiente análisis:

CALCULO PRECIOS DE ACUERDO A LOS TÉRMINOS ICOTERMS

	No Cajas	No Unidades	Peso Net (kgr)	Peso Gross (kgr)	Volumen Carga (m3)
Tamaño del pedido	60	1080	1080	1470.54	2.9
	TOTAL		POR UNIDAD		
	COL	USD	COL	USD	ICOTERMS
Costo producción	32,862,105	18,257	30,428	16.9	EXW
Transporte Terrestre Barranquilla	362,178	201	335	0.2	
Gastos Portuarios	885,270	492	820	0.5	
Carga en Buque	444,108	247	411	0.2	
Gastos de despacho	200,000	111	185	0.1	
Seguros terrestres	319,108	177	295	0.2	
En puerto de Barranquilla	35,072,769	19,485	32,475	18.0	FOB
Flete Maritimo		1,326		1.2	
Seguros en origen		251		0.2	
En puerto Mexicano		21,062		19.5	
Seguro (1%)		211		0.2	
Margen de la empresa		4,212		3.9	
CIF puerto Mexicano		25,485		23.6	CIF
Gasto en puerto		2,991		2.8	
Arancel		0		0.0	
Descarga en puerto		1,551		1.4	
DDP Ciudad Mexicana		30,027		27.8	DDP

6.1.5.3 **Canales De Distribución.** Uno de los objetivos de este proyecto de comercialización internacional, es reconocer y fortalecer canales de distribución en el país objetivo. En primera instancia nuestro socio comercial será el distribuidor – importador COMALCA Gourmet, que brinda cadenas de autoservicio como Costco, Sams, Walmart, HEB, Soriana y otras más pequeñas. Debido a la amplia red de distribución de productos perecederos, ofrece una distribución confiable a corporativos hoteleros y restaurantes con cobertura a nivel nacional, comprendiendo zonas como lo son Cancún, Zona Hotelera, Playa del Carmen, Riviera Maya, Isla Mujeres, Cozumel y Mérida Yucatán.

Este socio será un reto ya que maneja marcas prestigiosas que nos harán esforzarnos al máximo para obtener un producto de calidad, pero de igual manera nos facilitara bastante la venta de nuestro producto.

Los datos de contacto de COMALCA Gourmet son: Carretera Cancún-Apto Km 12.5 Lt 3 2do. Piso. Cancún. Quintana Roo. México. josemaria@comalcagourmet.com. Tel. en Cancún 52(998)8862021. Tel en Mérida 52(999)9446964.

Otros posibles proveedores serian:

- Valores Alimenticios, S.A. de C.V. Carr. Monterrey-Salttillo Km. 65 Merc. Abasto Pte. Bod. 139. Santa Catarina, Nuevo León. México. Tel: (+81) 8388-4133.
- Nine Star Foods: Av. Tecnológico No. 9380. Ciudad Nezahualcóyotl, México. Tel: (+656) 6330.
- Supermercados Internacionales HEB, S.A. de C.V. Av. Gómez Morín No. 300 Res. Valle del Campestre. San Pedro Garza García, Nuevo León. México. Tel: (+81) 8153-1190.
<http://www.hebmexico.com>.

6.1.5.4 **Promoción.** La campaña de promoción inicialmente va enfocada tanto a posicionar el producto como la marca. Para ello se lanzará una página web donde nuestra marca sea resaltada en cada vínculo, se describirá brevemente el escargot como alimento, su propiedades benéficas, el proceso y calidad de nuestro producto, recetas, historia, misión y visión de la empresa, adicionalmente se hará énfasis en el objeto de responsabilidad social de la actividad. La página tendrá un vínculo por medio del cual nos contactaran y así mismo nosotros poder llegar a los clientes. A futuro se habilitará el sistema de pagos electrónico.

A partir del 2015 haremos presencia en ferias alimentarias mexicanas, primero como visitantes y luego como expositores. Como las ferias más concurridas y visitadas según nuestro enfoque son México alimentaria y Abastur, éstas serán las primeras visitadas.

Para el mercado local, iniciaremos invitando a familiares y amigos a degustaciones de platos preparados por chef profesionales y así empezar a divulgar la idea, adicionalmente entregaremos brochures (que llevaremos a las ferias internacionales junto con los productos) con las bondades del alimento y deliciosas recetas. Como segunda opción daremos a conocer nuestro producto a los almacenes de cadena que vendan productos Gourmet (Carulla y Éxito), tiendas especializadas y restaurantes. Otra herramienta de entrada contemplada, serán las muestras gratis.

Los precios serán diferenciales, ya que podremos dar descuento por volumen con el fin de incentivar las ventas.

6.1.5.5 Oportunidades Y Riesgos

6.1.5.5.1 Aranceles. La Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, a través de la Comisión de Autorización Sanitaria, así como las autoridades sanitarias competentes en las entidades federativas, expiden las autorizaciones sanitarias previas de importación, de los productos destinados al consumo humano y se destinen a los regímenes aduaneros de importación definitiva, temporal o depósito fiscal.

La Secretaría de Salud revisará, por lo menos una vez al año, las listas de mercancías sujetas a regulación no arancelaria, a fin de proponer a la Comisión de Comercio Exterior el excluir del mismo las fracciones arancelarias cuya regulación se considere innecesaria, o integrar las que se consideren convenientes, con base en los criterios técnicos aplicables.

Actualmente México no tiene arancel para la carne de caracol pre cocida, sin embargo además del certificado sanitario de importación, exige respetar la norma NOM-144-SEMARNAT-2012 si el embalaje de la mercancía es de Madera, con el fin de impedir la introducción de plagas y su diseminación. (Aduanas México)

6.1.5.5.2 Documentos Requeridos Para Ingreso De Mercancías A México

- Envíos comerciales:
 - o Para envíos se requieren la original y tres (3) de la factura comercial, con la firma del vendedor o expedidor.
 - o Una de las copias de la factura comercial, debidamente firmada, debe ir dentro del paquete, mientras que las restantes se agregan a la guía aérea.
 - o Si la factura comercial no contiene la información necesaria, se debe anexar la lista de empaque.
 - o Certificado de Inspección, SGS.
- Transporte De Muestras Sin Valor Comercial:
 - o Para efectos de exportación de muestras sin valor comercial hacia México deben considerarse los siguientes puntos:
 - o Original y 3 copias de la factura pro forma.
 - o Muestras sin valor comercial: Libre de impuestos.
 - o Muestras con valor comercial: Se clasifica como envío comercial.
- Medidas Fisot sanitarias:
 - o México aplica la norma NIMF-15 desde el 16 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera, la medida recae en: Pallets, Estibas, Bloques, Cajas y demás empaques y embalajes de madera.
 - o Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca

(Proexport, 2011)

6.1.5.5.3 Registro De Marca En México

- Presentación de Solicitud de Registro de Marca. Una Solicitud de registro de marca debe presentarse ante la oficina de marcas de México Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
- Examen formal. Presentada la solicitud, la oficina de marcas realizará un examen destinado a determinar si la solicitud presentada, y la documentación adjunta, cumple con los requisitos establecidos por la ley y su reglamento. Si la solicitud cumple con los requisitos requeridos, la fecha de presentación de la solicitud será aquella en que la

solicitud fue ingresada a la oficina. En caso contrario, la fecha de presentación será aquella en que se ha dado cumplimiento a ellos, siempre que se haya realizado dentro del plazo legal establecido

- Examen de Fondo. Se realiza una vez que se ha efectuado el examen de forma, y tiene por objeto determinar si la marca cumple los requisitos de registrabilidad estipulados en la Ley. Si se concluye que la solicitud presentada no cumple dichos requisitos, el Instituto comunicará esta situación por escrito al solicitante, quien tendrá un plazo de dos meses para que subsane los errores u omisiones que se han presentado en la solicitud presentada. Si no se presenta contestación alguna dentro del plazo señalado, la solicitud se considerará abandonada
- Registro de Marca - Publicación Gaceta. Si se determina que la solicitud cumple con los requisitos establecido en la ley, o bien una vez que se han subsanado los errores u omisiones en que se hubiere incurrido, se expedirá el título, el que será publicado en la Gaceta.
- Duración del registro. Un registro de marca tiene una vigencia de diez años, el cual se cuenta a partir de la fecha de presentación de la solicitud. Los registros pueden renovarse de manera indefinida, teniendo una duración de diez años por cada nuevo período.
- Prueba de Uso. Opera solamente a petición de terceros, y solamente procederá cuando la marca que ha sido otorgada ha permanecido sin uso durante un plazo igual a superior a tres años consecutivos.
- Nulidad de marca. Dentro de un plazo de 5 años desde la fecha en que ha sido publicada en la Gaceta el registro de marca respectiva, terceros interesados podrán solicitar se declare la nulidad de la marca registrada, y procederá cuando se configure alguna de las causales contempladas en el artículo 151 de la Ley de la Propiedad Industrial, dentro de las cuales destaca, el hecho de haberse otorgado registro a una marca igual, o similar en grado de confusión, respecto de una marca registrada con anterioridad en España o el

extranjero, y que abarque productos o servicios iguales o semejantes. Esta situación deberá ser probada por el solicitante de nulidad.

Tabla 24. Precios registro de marca

Paso 1. Estudio de Factibilidad de Registro	
Plazo de entrega: 4 días hábiles	
1 Clase	\$302
Clase Adicional	\$302

Paso 2 - Solicitud de Registro de Marca	
Duración Estimada del Proceso: 12 meses	
1 Clase	\$5.707
Clase Adicional	\$5.707

Los precios están en Pesos Mexicanos e incluyen todos los honorarios y derechos oficiales del proceso. (Marcaria.com.mx Network)

7 Análisis Financiero

Para el desarrollo del análisis financiero se ha construido un modelo en Excel que permite a través de una serie de algoritmos simular diferentes condiciones de negocio, producto de dichas simulaciones se presentan una serie de indicadores y proyecciones de estados financieros de la compañía.

Primero se hace una descripción acerca del uso y funcionamiento del modelo, para luego a través de escenarios simular la aplicación de las diferentes estrategias descritas en el capítulo previo, como resultado de cada una de las estrategias se presentan las razones financieras primaras y los estados financieros: flujos de caja, estado de resultados y balance general, que van a permitir elaborar conclusiones y recomendaciones acerca de cada uno de dichos escenarios.

1.17 Descripción y uso del modelo

El modelo cuenta con las siguientes hojas de trabajo:

1. Hoja 1 - Calculo de precios: En donde se incluye un detalle acerca de la forma de determinar los precios del producto en cada una de las condiciones de entrega: ICOTERMS, términos EXW, FOB, CIF, DDP, Precio del distribuidor y precio al cliente final. En dicha hoja de trabajo se incluye un menú de selección (ver la siguiente ilustración) que va a permitir seleccionar entre diferentes opciones de productos y tipo de presentación; ver celda: **= 'calculo precios'!C2:D2**. La base de datos que contiene los elementos asociados a cada una de las referencias se puede consultar a partir de las celdas: **= 'calculo precios'!N1:AH11**

EMPRESA: **CARACOL SAS**

PRODUCTO

CC 1000 Pre-V

Referencia

Peso Neto (gr)

Peso Gross (gr)

Cantidad por empaque (un)

Empaque x caja

Ancho (cm)

Carne precocida al vacio	
CC 1000 Pre-V	
1000	Selección de producto
1361.611111	
18	
25Kgr	
44	

Ilustración 18. Menú de selección de tipo de producto para cálculo de precios.

Una vez se hace la selección del producto, el modelo calcula los precios a diferentes niveles de ICOTERMS, y se pueden visualizar los siguientes resultados:

TRM	\$ 1,800 COL/USD	
Margen Empresa	20%	
Margen Importador	20%	
Arancel	0%	EXPLICAR PORQUE
Margen Distribuidor	20%	SOLO UN MARGEN

PRECIOS (usd)	CAJA	UNIDAD		Precio /100gr
EXW	304	16.9		1.7
FOB	325	18.0	7%	1.8
CIF	565	31.4	86%	3.1
DDP	641	35.6	111%	3.6
IMPORTADOR	641	35.6	111%	3.6
PUBLICO	801	44.5	163%	4.5
Peso Net (kgr)	1,080			
Peso Gross (kgr)	1,471			

Ilustración 19. Precios producto para diferentes ICOTERMS.

En la siguiente ilustración se incluye una vista de la base de datos que contiene detalles de cada una de las referencias de producto. Dentro de las consideraciones de empaque que se analizaron se incluyeron empaques en vidrio, en lata y al vacío. El desarrollo del trabajo se hizo con la opción de empaque al vacío en pesos de 1.000 gramos. Sin embargo el modelo se puede extrapolar para usos de otras presentaciones. La base de datos además incluye elementos como cantidad de unidades a empacar para una determinada caja de cartón.

1	2	3	4	5	6
Producto	Column1	Presentacion	Unidad	Peso Neto	ref
Salmuera Escargot 100m		Lata	Gramos	100	CaraCol SE 100m
Salmuera Escargot 250m		Lata	Gramos	250	CaraCol SE 250m
Salmuera Escargot 500m		Lata	Gramos	500	CaraCol SE 500m
Salmuera Escargot 40Glass	Salmuera Esc Vidrio		Gramos	40	CaraCol SE 40glass
Salmuera Escargot 100v		Vidrio	Gramos	100	CaraCol SE 100v
Salmuera Escargot 200v		Vidrio	Gramos	250	CaraCol SE 250v
Salmuera Escargot 300v		Vidrio	Gramos	300	CaraCol SE 300v
Salmuera Escargot 1000Vacum		Vacio	Gramos	1000	CaraCol SE 1000Vacut
Carne precocida al vacio	CC 1000 Pre-'	Vacio	Gramos	1000	CC 1000 Pre-V

Ilustración 20. Base de datos por referencia de producto.

2. Hoja 2 – Supuestos: En donde se incluyen todas las variables macroeconómicas requeridas por el modelo. También incluye otras variables necesarias para efectos de cálculo de la deuda, cuentas por pagar, etc. En la siguiente ilustración se muestra una vista de entrada de estos supuestos:

Supuestos de entrada del modelo

Inflación en Colombia	3.50%	
Inflación del sector Colombia	3.70%	Se debe incluir la inflación del sector agropecuario
Inflación externa	2.50%	La que corresponde a USA
DTF	4.46%	
Tasa de cambio prom anual	\$ 1,974	
Impuesto a la renta	25.00%	
Inflación del sector ventas Mexico	3.50%	Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el mercado objetivo
Inflación del sector ventas USA	1.90%	Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el mercado objetivo
Inflación del sector ventas Canada	2.03%	Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el mercado objetivo
Tiempo cuentas por cobrar	30.0	En numero de días para simular la rotación de la cartera
Tiempo cuentas por pagar	30.0	En numero de días para simular la rotación de las cuentas por pagar
Delta incremento tasa deuda	6.00%	Simula en crecimiento de la tasa de la deuda según el aumento en el % de la deuda
Interes deuda créditos	5.00%	Estos son los puntos que se suman a la DTF para el calculo de la deuda
% deuda para la financiación	50.00%	elemento
Renta presuntiva	3.00%	Según indicaciones de la DIAN

Ilustración 21. Supuestos de entrada del modelo financiero.

3. Hoja 2 – Supuestos 2: También en la misma hoja se incluye un análisis de precios de referencia, para dicho análisis se ha hecho desde dos aproximaciones: la primera con fuente secundaria de información (Trademap: <http://www.trademap.org/>) en donde se tienen los precios que registran las compañías que importan en México, y la segunda basada en precios EXW de empresas de la competencia con productos similares.

ANÁLISIS DE TAMAÑOS DE MERCADO

PAISES	2012 Cantidad (Ton)	2012 Precio/Kgr (USD)	2012 Valor Importado (miles USD)	2013 Cantidad (Ton)	2013 Precio/K gr (USD)	2013 Valor Importad o (miles USD)	% Crecimie nto Volumen	SUPUESTOS	
								% Crecimiento Volumen 2014	% De- Crecimiento despues del 2014
Mundo	7,370.0	8.3	60,866	7,554.0	8.6	64,590	2.5%		
Francia	2,995.0	9.4	28,147	3,603.0	9.3	33,396	20.3%		
Estados Unidos de América	751.0	5.8	4,375	1,055.0	6.2	6,542	40.5%	15%	50% Conservador
Grecia	1,229.0	6.5	7,993	902.0	6.8	6,101	-26.6%		
Canadá	294.0	5.5	1,609	718.0	5.8	4,147	144.2%	25%	70% Conservador
Japón	306.0	14.7	4,487	285.0	13.8	3,935	-6.9%		
México	6.0	8.0	48	18.0	11.4	206	200.0%	25%	90% Conservador
Colombia	0.0	0.0	0	3.0	8.7	26	100.0%		
Costa Rica	6.0	5.3	32	3.0	4.3	13	-50.0%		
España	4.0	13.0	52	2.0	12.0	24	-50.0%		

Ilustración 22. Análisis de precios de referencia desde fuente secundaria de información: Trademap.org.

ANÁLISIS DE PRECIOS DESDE FUENTE PRIMARIA DE INFORMACION

De acuerdo a un análisis desde fuente primaria acerca de precios de productos similares por parte de compañías Colombianas, se ha podido determinar que para un producto similar los costos EXW en Colombia varían entre 1,85 a 2,2 USD por cada 100 gramos de producto

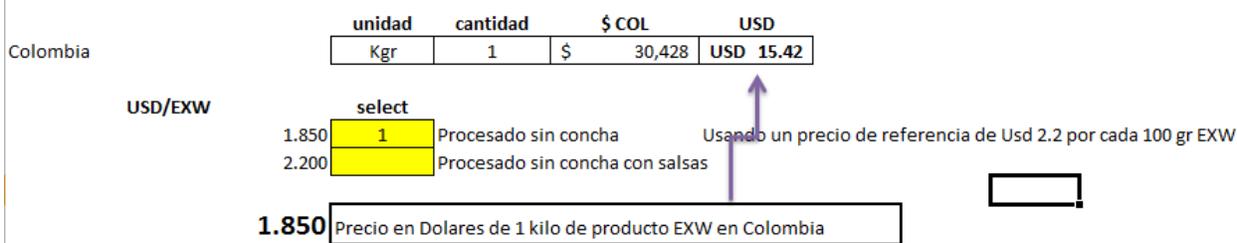


Ilustración 23. Análisis de precios de referencia desde fuente primaria de información.

4. Hoja 3 – Cálculos: En donde se hacen todos los cálculos requeridos por el modelo

CARACOL SAS



		2014	2015	2016	2017	2018
Parametros Macroeconomicos		0	1	2	3	4
Inflacion		3.50%	3.50%	3.50%	3.50%	3.50%
Inflación del sector		3.70%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%
Inflacion Externa		2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%
DTF		5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Tasa de Cambio Final		\$ 1,974	\$ 1,993	\$ 2,012	\$ 2,032	\$ 2,052
Tasa Cambio Promedio		\$ 1,800	\$ 1,983	\$ 2,003	\$ 2,022	\$ 2,042
Devaluacion		0.98%	0.98%	0.98%	0.98%	0.98%
Impuesto de Renta	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
Proyecciones del Negocio						
Precio EXW	Pesos / kgr	\$ 30,428	\$ 31,554	\$ 32,721	\$ 33,932	\$ 35,187
Precio incremental FOB		\$ 2,047	\$ 2,098	\$ 2,151	\$ 2,204	\$ 2,259
Costo FOB	Pesos / kgr	\$ 32,475	\$ 33,652	\$ 34,872	\$ 36,136	\$ 37,447
Costo FOB	USD / kgr	USD 18.04	USD 16.97	USD 17.41	USD 17.87	USD 18.34
Costo incremental CIF		USD 1.66	USD 1.70	USD 1.74	USD 1.78	USD 1.83
Costo CIF	USD / kgr	USD 19.70	USD 18.66	USD 19.15	USD 19.65	USD 20.17
MEXICO						
ESTRATEGIAS DE PRECIO:						
EXW	usd/kgr	USD 16.90	USD 17.53	USD 18.18	USD 18.85	USD 19.55

Ilustración 24. Vista e cálculos de modelo financiero.

5. Hoja 4 – EEFF: En donde se muestran los estados financieros proyectas: Estado de pérdidas y ganancias, flujo de caja, balance general.

		CARACOL SAS					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
		0	1	2	3	4	5
Estado de Resultados (Millones Col\$)							
Ingresos Operacionales		USD 5,506	USD 19,270	USD 59,948	USD 100,534	USD 168,279	
Costos Operacionales							
Costo de producto		USD 4,199	USD 14,543	USD 44,770	USD 74,294	USD 123,056	
Total Costos	-	USD 4,199	USD 14,543	USD 44,770	USD 74,294	USD 123,056	
Arriendo	USD 1,111	USD 6,262	USD 6,419	USD 6,579	USD 6,744	USD 6,912	
Salarios	USD 2,485	USD 13,532	USD 14,168	USD 14,839	USD 15,523	USD 16,232	
Serv Publicos	USD 222	USD 1,252	USD 1,284	USD 1,316	USD 1,349	USD 1,382	
Registros	USD 1,772	USD -	USD -	USD 223	USD -	USD -	
Publicidad	USD 1,111	USD 1,437	USD 540	USD 847	USD 562	USD 573	
Labor Comercial	USD -	USD 1,513	USD 2,584	USD 4,379	USD 4,472	USD 4,566	
Asesorias	USD -	USD 1,261	USD -	USD -	USD -	USD -	
Gasto Administrativo	USD 6,701	USD 25,256	USD 24,994	USD 28,184	USD 28,649	USD 29,666	
Costos y Gastos	USD 6,701	USD 29,456	USD 39,538	USD 72,954	USD 102,943	USD 152,722	

Ilustración 25. Estados Financieros Proyectados.

1.18 **Análisis de escenarios de negocios**

Con base al modelo descrito en la sección anterior, aquí se presenta el resumen de los escenarios de negocio en concordancia a las estrategias planteadas en el capítulo previo.

7.1.1 **Escenario 1 – Conservador.** Estos son los supuestos para este escenario:

Tabla 25. Supuestos de entrada para escenarios 1 de negocio.

Supuestos de entrada del modelo	
Inflación en Colombia	3.50%
Inflación del sector Colombia	3.70% Se debe incluir la inflación del sector agropecuario
Inflación externa	2.50% La que corresponde a USA
DTF	4.46%
Tasa de cambio prom anual	\$ 1,974
Impuesto a la renta	25.00%
Inflación del sector	3.50% Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el

ventas Mexico		mercado objetivo
Inflación del sector	1.90%	Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el
ventas USA		mercado objetivo
Inflación del sector	2.03%	Se incluye para simular el crecimiento en ventas en el
ventas Canada		mercado objetivo
Tiempo cuentas por cobrar	30.0	En número de días para simular la rotación de la cartera
Tiempo cuentas por pagar	30.0	En número de días para simular la rotación de las
Delta incremento tasa de deuda	6.00%	Simula en crecimiento de la tasa de la deuda según el
Interés deuda créditos	5.00%	Estos son los puntos que se suman a la DTF para el
% deuda para la financiación	50.00%	Elemento
Renta presuntiva	3.00%	Según indicaciones de la DIAN

Estos son los detalles relacionados con la referencia del producto: paquetes de 1 kilogramo de carne de caracol empacada al vacío, para efectos de embalaje se empacan 18 paquetes de 1 kilo en una caja de cartón con capacidad hasta de 25 kilos. La refrigeración se asegura a través de gel especial que asegura las condiciones de almacenamiento durante el tiempo del transporte.

En la misma tabla y como producto del modelo de cálculo se incluye detalles acerca de:

- Peso neto y peso gross
- Dimensiones del embalaje, y peso total de exportación para un total de 60 cajas de 18 kilos de carne cada una de ellas, para un total de 1,1 Toneladas de carne.

EMPRESA: **CARACOL SAS**

PRODUCTO

CC 1000 Pre-V

Referencia	CC 1000 Pre-V
Peso Neto (gr)	1000
Peso Gross (gr)	1362
Cantidad por empaque (un)	18
Empaque x caja	25Kgr
Ancho (cm)	44
Largo (cm)	44
Alto (cm)	25
Volumen (m3)	0.048
Peso (kgr)	30
Total del Embarque (Qty - Peso Net)	60 cajas 1.1 Ton

Carne precocida al vacio

Selección de producto

TRM	\$ 1,800 COL/USD
Margen Empresa	20%
Margen Importador	20%
Arancel	0%
Margen Distribuidor	20%

PRECIOS (usd)	CAJA	UNIDAD		Precio /100gr
EXW	304	16.9		1.7
FOB	325	18.0	7%	1.8
CIF	425	23.6	40%	2.4
DDP	500	27.8	64%	2.8
IMPORTADOR	500	27.8	64%	2.8
PUBLICO	626	34.8	106%	3.5
Peso Net (kgr)	1,080			
Peso Gross (kgr)	1,471			

Ilustración 26. Detalles cantidades, embalaje, pesos y precios de referencia.

A continuación se dan detalles de precio CIF de acuerdo a diferentes volúmenes de embarque:

Tabla 26. Precios CIF según volúmenes de embarque

	100 - 300kgr		300 - 600kgr		600 - 1000kgr
PRECIOS (usd)					
UNIDAD	16.9		16.9		16.9
EXW	16.9		16.9		16.9
FOB	20.3	20%	19.0	12%	18.0
CIF	34.2	102%	31.3	85%	29.4
DDP	39.0	130%	35.8	112%	33.7

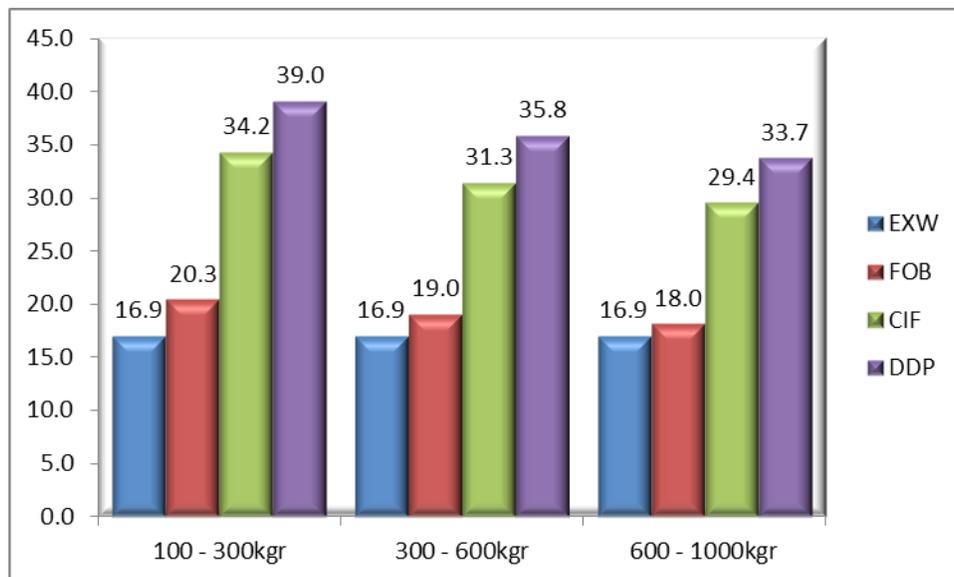


Ilustración 27. Precios según ICOTERMs de acuerdo a diferentes volúmenes.

Una vez dadas las condiciones macroeconómicas y de precio del producto, este es el detalle de los supuestos según cada una de las estrategias de internacionalización. En la hoja del modelo: **=Calculos!B41:C45**, se pueden simular las diferentes condiciones según se muestran en la presente ilustración:

Tabla 27. Participación en los mercados de acuerdo a cada una de las estrategias

CARACOL SAS



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Parametros Macroeconomicos	0	1	2	3	4	5	6	
ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO								
Fase 1: distribuidor	0.00%	1.00%	2.00%	5.00%	7.00%	10.00%	15.00%	
Fase 2: Agente comercial / comercio electrónico			1.00%	2.00%	2.50%	3.50%	5.00%	
Fase 3: Oficina propia				1.00%	2.00%	3.00%	4.00%	
Fase 4: integracion hacia atrás / lid costos							0.50%	
Total	0.00%	1.00%	3.00%	8.00%	11.50%	16.50%	24.50%	
VENTAS								
Volumen	kg	225	759	2,278	3,684	5,947	9,934	
Precio Público	USD	USD 23.60	USD 24.47	USD 25.38	USD 26.31	USD 27.29	USD 28.30	USD 29.34
Ingresos x Mexico	USD	USD -	USD 5,506	USD 19,270	USD 59,948	USD 100,534	USD 168,279	USD 291,503

Para la tabla anterior la información debe ser entendida de la siguiente manera:

1. La línea 1 en color amarillo refleja el efecto de la aplicación de la estrategia No 1, donde se penetra el mercado a través de un distribuidor, para un tamaño de mercado Mexicano de 18 toneladas en el año 2014 creciendo a una tasa de 25% años, según se define y soporta en el numeral **6.1-3**. En esta estrategia solo en el año 2015 se hace la primera venta anual de 225 kilos de carne
2. La línea de la fase 2 en color azul indica un incremental del 1% en la participación del mercado a través de un agente comercial, en el año 2016, subiendo en los subsiguientes años.
3. La línea de la fase 3 que corresponde la puesta en marcha de una oficina propia a partir del año 2017 muestra un incremental de participación en el mercado del 1% en dicho año.
4. La fase 4 en color azul oscuro muestra el efecto en la participación en el mercado a partir del año 2020 con un 0.5%.

La combinación de las diferentes estrategias proyecta ventas de hasta 20 toneladas en el año 2020.

Este es un resumen financiero de los resultados de aplicar las estrategias aquí definidas para este escenario de negocio.

Tabla 28. EBITDA, Margen EBITDA y Utilidad Neta proyectados

Categoría	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos Operacionales		5,506	19,270	59,948	100,534	168,279	291,503	367,836	429,126	500,629	584,047
Costos y Gastos	6,701	29,456	39,538	72,954	102,943	152,722	241,323	294,516	335,952	383,691	438,705
EBITDA	-6,701	-23,950	-20,268	-13,006	-2,409	15,557	50,179	73,319	93,174	116,938	145,342
Utilidad Neta	-6,701	-25,484	-21,546	-14,051	-2,806	11,113	37,280	54,635	70,750	89,957	111,967
= Flujo de Caja Libre Oper	-6,944	-17,794	-15,207	-10,338	-2,557	10,267	34,848	53,145	68,305	85,805	106,724
MARGEN EBITDA		-435%	-105%	-22%	-2%	9%	17%	20%	22%	23%	25%

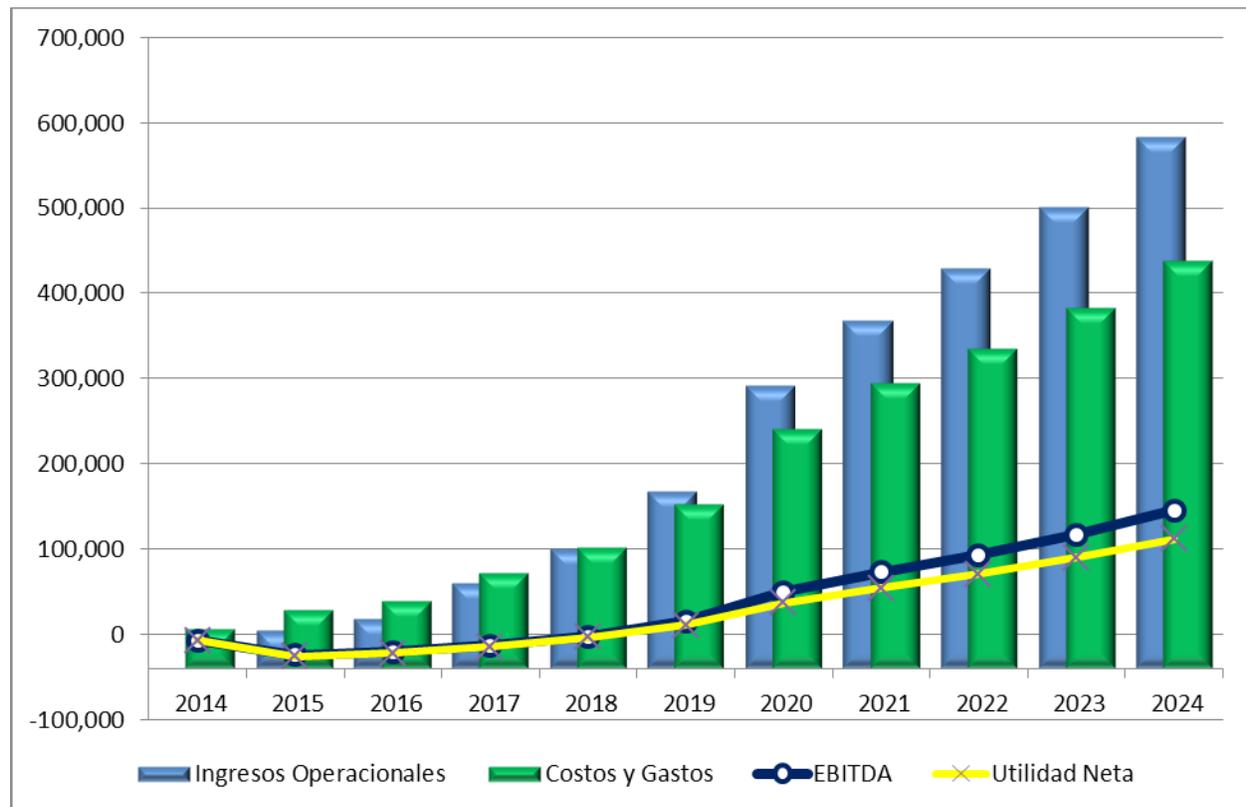


Ilustración 28. EBITDA, Margen EBITDA y Utilidad Neta proyectados.

Solo a partir del año 2019 se tiene un EBITDA positivo, toda vez que los costos son superiores a los ingresos en los años previos. El principal componente de los costos es el precio de compra del producto como se ve en la siguiente ilustración.

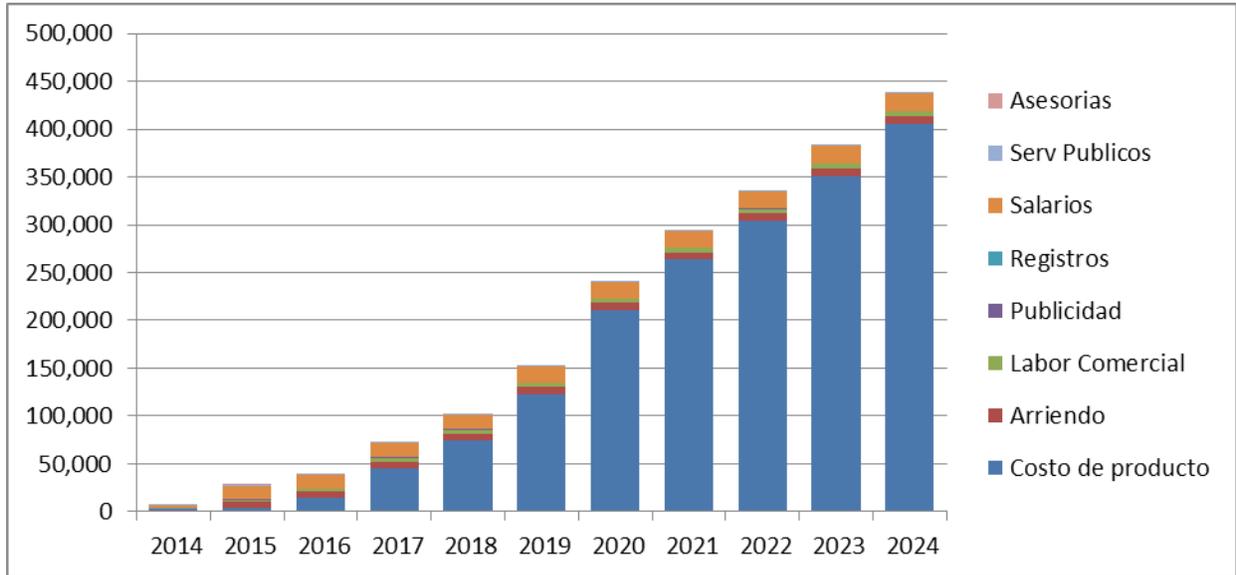


Ilustración 29. Perfil de costos escenario 1.

Después de los costos del producto, los componentes más importantes de los costos durante los primeros años están representados por salarios y publicidad tal como se muestra en la siguiente ilustración.

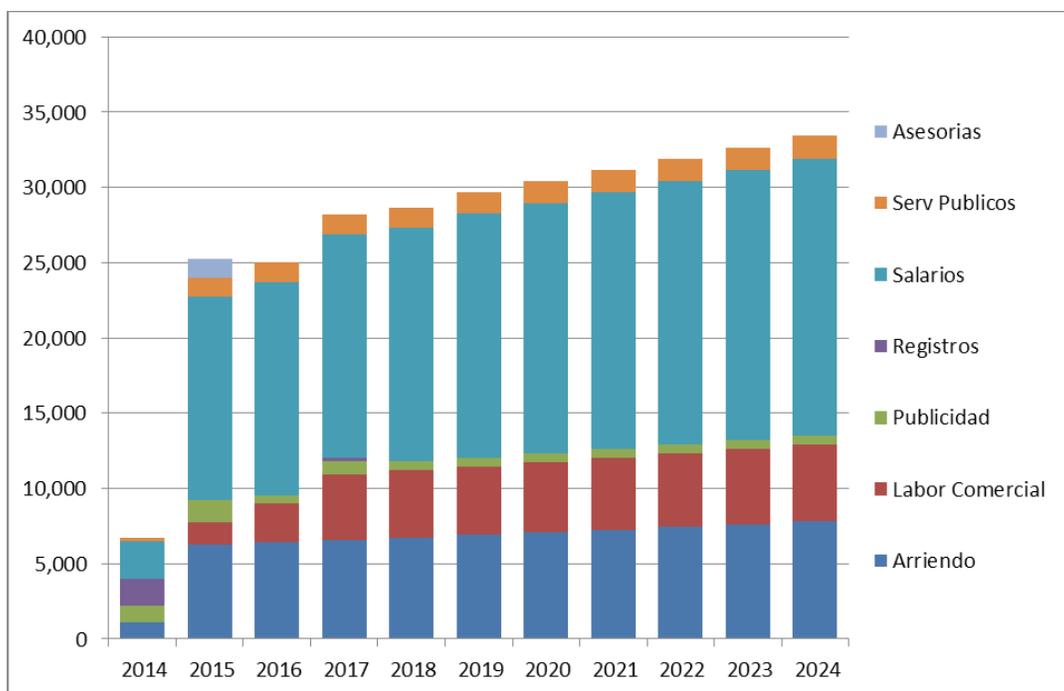
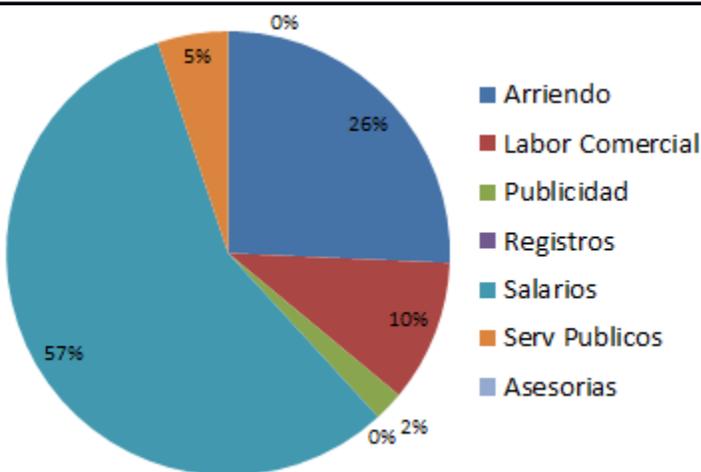


Ilustración 30. Perfil de costos escenario 1, excluyendo costos del producto.



Año 2016: Entre el arriendo y los salarios se distribuyen el 87 de los costos, el siguiente rubro en importancia es la publicidad y labor comercial.

Incluso en los años mas adelante la estrategia es incrementar los rubros asignados a publicidad y labor comercia por ser los componentes de presupuesto que habilitaran la posibilidad de crecimiento.

Ilustración 31. Perfil de costos porcentual escenario 1, excluyendo costos del producto.

En las opciones de optimización de costos es muy poco probable desde una aproximación de negocio como comercializadora.

A continuación se dan detalles de los estados financieros en este escenario así como la Tasa Interna de Retorno y el Valor Presente Neto.

Tabla 29. Estados Financieros escenario 1

		CARACOL SAS					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
		0	1	2	3	4	5
Balance General							
Activos							
Caja	USD	20,000	USD (5,841)	USD (28,981)	USD (45,267)	USD (50,892)	USD (43,068)
Cuentas por Cobrar	USD	-	USD 453	USD 1,584	USD 4,927	USD 8,263	USD 13,831
Total Activo Corriente	USD	20,000	USD (5,389)	USD (27,397)	USD (40,339)	USD (42,629)	USD (29,237)
Activo Fijo	USD	6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944
Depreciacion Acumulada			USD 1,102	USD 2,204	USD 3,306	USD 3,944	USD 4,583
Total Activo Fijo Neto	USD	6,944	USD 5,843	USD 4,741	USD 3,639	USD 3,000	USD 2,361
Activo Diferido							
Amortizacion Acumulada							
Total Activo Diferido	USD	-	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -
Total Activo	USD	26,944	USD 454	USD (22,657)	USD (36,701)	USD (39,629)	USD (26,876)
Pasivo							
Proveedores			USD 345	USD 1,195	USD 3,680	USD 6,106	USD 10,114
Impuestos por Pagar							
Obligaciones Financieras	USD	13,472	USD 12,364	USD 11,127	USD 9,745	USD 8,202	USD 6,478
Total Pasivo	USD	13,472	USD 12,710	USD 12,323	USD 13,425	USD 14,308	USD 16,592
Patrimonio							
Capital	USD	13,472	USD 13,472	USD 13,472	USD 13,472	USD 13,472	USD 13,472
Reserva Acumulada			USD -				
Utilidades Acumuladas			USD -	USD (25,728)	USD (48,452)	USD (63,598)	USD (67,410)
Utilidad del Ejercicio			USD (25,728)	USD (22,724)	USD (15,146)	USD (3,812)	USD 10,469
Total Patrimonio	USD	13,472	USD (12,256)	USD (34,979)	USD (50,126)	USD (53,937)	USD (43,468)
Total Pasivo y Patrimonio	USD	26,944	USD 454	USD (22,657)	USD (36,701)	USD (39,629)	USD (26,876)

A pesar de tener una inversión inicial del 27 mil USD, la misma no es suficiente ni siquiera para cubrir la operación de la empresa, pues solo hasta el año 2019 se tiene un EBITDA positivo, las proyecciones de VPN y TIR solo empiezan a ser positivos después del año 8.

Tabla 30. VPN y TIR Escenario 1

Valor Presente Neto Proyecto	USD	52,210	10 años	Tir Proyecto	25.26%
	USD	(17,769)	7 años		5.88%
	USD	(48,406)	5 años		-44.58%
	USD	(51,479)	3 años		#NUM!

Para este escenario denominado como conservador, no es viable el negocio.

7.1.2 **Escenario 2 – Retador.** Se mantienen estos mismos elementos planteados para el escenario 1, a saber:

1. Supuestos macroeconómicos.
2. Precios de referencia.

Una vez dadas las condiciones macroeconómicas y de precio del producto, este es el detalle de los supuestos según cada una de las estrategias de internacionalización. En la hoja del modelo: =*Calculos!B41:C45*, se pueden simular las diferentes condiciones según se muestran en la presente ilustración:

Tabla 31. Escenario 2: Participación en los mercados de acuerdo a cada una de las estrategias

CARACOL SAS								
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Parametros Macroeconomicos		0	1	2	3	4	5	6
MEXICO								
Inflación ventas del producto		3.50%	3.50%	3.15%	2.84%	2.55%	2.50%	2.50%
TAMAÑO DE MERCADO	Toneladas	18.0	22.5	25.3	28.5	32.0	36.0	40.5
ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO								
Fase 1: distribuidor		0.00%	2.00%	3.00%	4.00%	5.00%	7.00%	12.00%
Fase 2: Agente comercial / comercio electrónico				1.00%	2.00%	2.50%	3.50%	5.00%
Fase 3: Oficina propia					1.00%	2.00%	3.00%	4.00%
Fase 4: integracion hacia atrás / lid costos								0.50%
	Total	0.00%	2.00%	4.00%	7.00%	9.50%	13.50%	21.50%
USA								
Inflación ventas del producto		1.90%	1.90%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%
TAMAÑO DE MERCADO	Toneladas	1,055	1,319	1,484	1,669	1,878	2,112	2,376
ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO								
Fase 1: distribuidor		0.00%	0.00%		0.10%	0.20%	0.30%	0.40%
Fase 2: Agente comercial / comercio electrónico							0.10%	0.20%
Fase 3: Oficina propia								0.10%
Fase 4: integracion hacia atrás / lid costos								
	Total	0.00%	0.00%	0.00%	0.10%	0.20%	0.40%	0.70%

Para la tabla anterior la información debe ser entendida de la siguiente manera:

5. La línea 1 en color amarillo refleja el efecto de la aplicación de la estrategia No 1, donde se penetra el mercado a través de un distribuidor, en cada uno de los mercados objetivo, para un tamaño de mercado Mexicano de 18 toneladas en el año 2014 y de 1.000

toneladas para USA. En esta estrategia en el año 2015 se hace la primera venta anual de 450 kilos de carne

6. La línea de la fase 2 en color azul indica un incremental en la participación del mercado a través de un agente comercial.
7. La línea de la fase 3 que corresponde la puesta en marcha de una oficina propia a partir del año 2017.
8. La fase 4 en color azul oscuro muestra el efecto en la participación en el mercado a partir de integración hacia atrás – desarrollo de proveedores.

La combinación de las diferentes estrategias proyecta ventas de hasta 60 toneladas en el año 2022.

Este es un resumen financiero de los resultados de aplicar las estrategias aquí definidas para este escenario de negocio.

Tabla 32. Escenario 2: EBITDA, Margen EBITDA y Utilidad Neta proyectados

Categoría	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos Operacionales		11,012	25,693	96,374	185,526	371,686	609,611	1,369,937	1,882,937	2,307,408	2,821,055
Costos y Gastos	6,701	33,655	44,385	102,631	173,508	313,680	484,030	1,024,907	1,379,241	1,664,053	2,004,715
EBITDA	-6,701	-22,644	-18,693	-6,256	12,018	58,007	125,581	345,029	503,696	643,355	816,340
Utilidad Neta	-6,701	-25,032	-21,889	-10,106	6,230	41,127	95,515	262,378	387,639	497,934	631,778
= Flujo de Caja Libre Oper	-76,944	-16,922	-14,047	-5,904	7,198	39,435	88,665	240,767	364,760	471,065	598,062
MARGEN EBITDA		-206%	-73%	-6%	6%	16%	21%	25%	27%	28%	29%

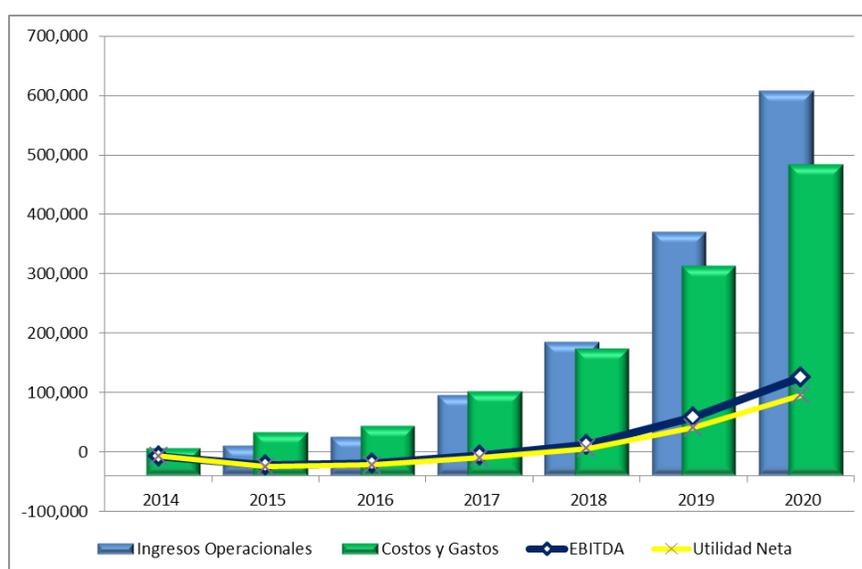


Ilustración 32. Escenario 2: EBITDA, Margen EBITDA y Utilidad Neta proyectados.

A partir del año 2018 se tiene un EBITDA positivo, toda vez que los costos son superiores a los ingresos en los años previos.

Después de los costos del producto, los componentes más importantes de los costos durante los primeros años están representados por salarios y publicidad tal como se muestra en la siguiente ilustración.

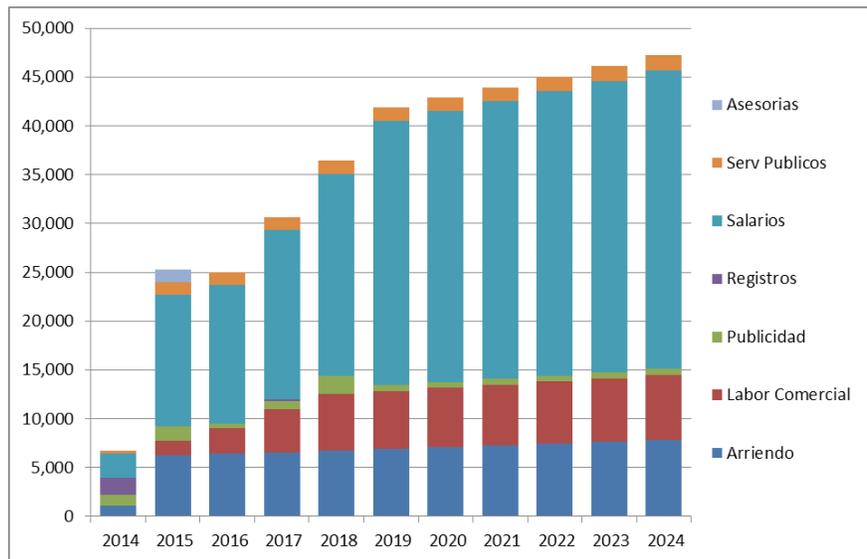
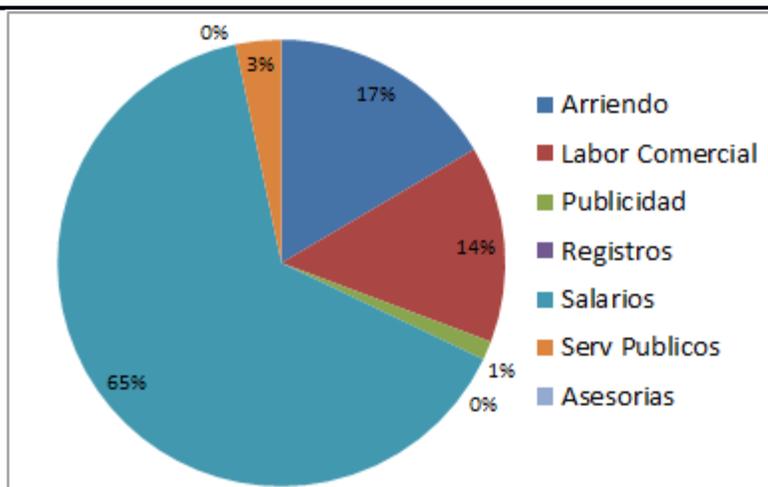


Ilustración 33. Perfil de costos escenario 2, excluyendo costos del producto.



Año 2019: Se mantiene la proporción de que entre el arriendo y los salarios se distribuyen el 81 de los costos, el siguiente rubro en importancia es la publicidad y labor comercial. En este escenario se hace un refuerzo importante en la

estructura organizacional
ampliando número de personas y
dando mayores recursos a las
labores comerciales y de
publicidad

Ilustración 34. Perfil de costos porcentual escenario 2, excluyendo costos del producto.

A continuación se dan detalles de los estados financieros en este escenario así como la Tasa Interna de Retorno y el Valor Presente Neto.

Tabla 33. Estados Financieros escenario 2

	CARACOL SAS				CARACOL [®]		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	0	1	2	3	4	5	6
Balance General							
Activos							
Caja	USD 70,000	USD 42,692	USD 18,069	USD 3,630	USD 4,117	USD 88,150	USD 135,986
Cuentas por Cobrar	USD -	USD 905	USD 2,112	USD 7,921	USD 15,249	USD 30,550	USD 50,105
Total Activo Corriente	USD 70,000	USD 43,597	USD 20,180	USD 11,551	USD 19,366	USD 118,699	USD 186,091
Activo Fijo	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944	USD 6,944
Depreciacion Acumulada		USD 1,102	USD 2,204	USD 3,306	USD 3,944	USD 4,583	USD 5,056
Total Activo Fijo Neto	USD 6,944	USD 5,843	USD 4,741	USD 3,639	USD 3,000	USD 2,361	USD 1,889
Activo Diferido							
Amortizacion Acumulada							
Total Activo Diferido	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -
Total Activo	USD 76,944	USD 49,440	USD 24,921	USD 15,190	USD 22,366	USD 121,061	USD 187,980
Pasivo							
Proveedores		USD 690	USD 1,594	USD 5,916	USD 11,269	USD 22,340	USD 36,257
Impuestos por Pagar							
Obligaciones Financieras	USD 38,472	USD 35,309	USD 31,776	USD 27,829	USD 23,422	USD 18,499	USD 13,001
Total Pasivo	USD 38,472	USD 35,999	USD 33,369	USD 33,745	USD 34,691	USD 40,839	USD 49,257
Patrimonio							
Capital	USD 38,472	USD 38,472	USD 38,472	USD 38,472	USD 38,472	USD 38,472	USD 38,472
Reserva Acumulada		USD -	USD -	USD -	USD -	USD 623	USD 4,736
Utilidades Acumuladas		USD -	USD (25,032)	USD (46,921)	USD (57,027)	USD -	USD -
Utilidad del Ejercicio		USD (25,032)	USD (21,889)	USD (10,106)	USD 6,230	USD 41,127	USD 95,515
Total Patrimonio	USD 38,472	USD 13,440	USD (8,448)	USD (18,555)	USD (12,325)	USD 80,222	USD 138,723
Total Pasivo y Patrimonio	USD 76,944	USD 49,440	USD 24,921	USD 15,190	USD 22,366	USD 121,061	USD 187,980

En este escenario se hace una inversión inicial del 77 mil USD, cuyo propósito es garantizar principalmente los costos operacionales de los primeros años mientras se consolidan los elementos claves de la empresa: constitución legal, labor comercial y fortalecimiento de la cadena de suministro.

A partir del año 2018 se tiene un EBITDA positivo, y las proyecciones de VPN y TIR empiezan a ser positivos después del año 7. Ya en el año 7 los indicadores de negocio son muy atractivos para un inversionista.

Tabla 34. VPN y TIR Escenario 1

Valor Presente Neto Proyecto			Tir Proyecto	
USD 580,364	10 años			42.43%
USD 69,404	7 años			22.21%
USD (81,166)	5 años			-19.08%
USD (107,107)	3 años			#NUM!

Con este perfil de inversión es un negocio altamente rentable, y robusto; una vez que se aseguran los elementos claves de posicionamiento y marca, el producto se va a mantener muy sólido en el mercado y las utilidades van a ser muy atractivas; de igual manera el hecho que el negocio requiera esfuerzos muy importantes en su fase inicial, crean ciertas barreras para que se puede consolidar una competencia a este mismo producto.

8 Conclusiones y/o Recomendaciones

Para que la idea de negocio sea llamativa para los accionistas y por lo tanto rentable y sostenible, consideramos que lo primordial es consolidar una red bastante amplia de helicultores a quienes les compraremos la carne de caracol, donde lo primordial será la calidad, la certificación del proceso productivo y mejorar la capacidad de producción, para que nos ayude a dar un precio competitivo.

Como valor agregado el proyecto brindaremos:

- Función de intermediación internacional
- Cumplimiento de requerimientos legales
- Acompañamiento
- Entrenamiento
- Interface entre las necesidades de los usuarios finales y opciones de oferta

Durante la investigación observamos que el mercado Mexicano ha incrementado las importaciones de carne de caracol en un alto porcentaje y adicionalmente es un aliado comercial de Colombia, estados que generan seguridad para emprender relaciones comerciales en el sector agro.

A futuro la innovación y desarrollo las tenemos contempladas como nuestras ventajas competitivas, y por fortuna contamos con otros productos derivados del caracol con gran potencial, por lo tanto, debemos empezar a investigar y realizar alianzas con entidades

nacionales e internacionales que nos ayuden a encontrar productos llamativos, para así nosotros emprender la búsqueda de clientes potenciales.

Desde una aproximación financiera los flujos de caja indican que el inversionista que decida apostarle a este tipo de negocio debe ser consciente que se trata de una inversión a largo plazo, y que se debe estar dispuesto a invertir por lo menos 70 mil dólares los tres primeros años para asegurar los costos operativos, mientras se surten los trámites legales, constitución y construcción de una imagen y aseguramiento de la cadena de suministro.

Por lo anterior no se deben escatimar esfuerzos en fortalecer la cadena de proveeduría, pues es la misma cadena la que a la postre se va a convertir en una de las ventajas competitivas más sólidas.

El hecho evidente de la dificultad financiera para iniciar este proyecto se convierte de igual manera en una barrera para posibles competidores en un futuro, de ahí la importancia que en el proceso de consolidación de la cadena de proveeduría se aseguren elementos de lealtad y asociación con los proveedores a través de contratos claros y ventajosos para todas las partes, para de esta manera lograr con uno de los objetivos de este proyecto que es el desarrollo de un negocio atractivo, innovador, bonito y sostenible.

9 Anexos

1. ANEXO 1: Selección de Idea de Negocio

Ver documento Excel llamado: ANEXO 1 - SELECCION IDEA NEGOCIO V1.xls

2. ANEXO 2: Selección de país

Ver documento Excel llamado: ANEXO 2 ANALISIS BALANZA COMERCIAL CARACOLES

EN EL MUNDO

3. ANEXO 3: Análisis financiero escenario 1

Ver documento Excel llamado: ANEXO 3 ANALISIS FINANCIERO PROYECTO CARACOL

ESCENARIO 1

4. ANEXO 4: Análisis financiero escenario 2

Ver documento Excel llamado: ANEXO 4 ANALISIS FINANCIERO PROYECTO CARACOL

ESCENARIO 2

5. ANEXO 5: Presentación final

Ver documento Power Point llamado: ANEXO 5 PROY INTERNACIONALIZACION CARNE

CARACOL

10 Bibliografía

Aduanas México. (s.f.). *Guía de Importación a México*. Obtenido de <http://www.aduanas-mexico.com.mx/claa/ctar/leyes/guiaimpmex.html>

ASOCOHELIX. (s.f.). *ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE HELICICULTORES*. Obtenido de <http://asocohelix.galeon.com/index.html>

Banco de Desarrollo Empresarial Colombiano. (s.f.). *¿Qué es Bancóldex?* . Obtenido de <http://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>

Caracoles El Pinal S.A.S. (s.f.). *Productos*. Obtenido de Montepinal:
<http://www.montepinal.com/Pages/Productos.aspx>

Celeste Ramírez . (04 de 01 de 2012). *El Economista*. Obtenido de Sagrimex, produce caracoles en el Estado de México: <http://eleconomista.com.mx/estados/2012/01/04/sagrimex-produce-caracoles-estado-mexico>

COMALCA Gourmet. (s.f.). *Quiénes Somos?: COMALCA Gourmet*. Obtenido de Comalca Gourmet, S.A. de C.V.: <http://comalcagourmet.com.mx/nuestra-empresa/>

Corporaciones Autónomas Regionales. (s.f.). *Cría de caracol (Helix aspersa Muller)*. Obtenido de ABC del finkero: <http://abc.finkeros.com/cria-de-caracol-helix-aspersa-muller/>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s.f.). *Presentación*. Obtenido de DIAN:
<http://www.dian.gov.co/contenidos/sobredian/presenta.html>

Dos con Sentidos. (2013). *Utencilios. Marmita* . Obtenido de Dos con Sentidos:
<http://www.dosconsentidos.com/utensilio/marmita/2901/>

FEDECOHEL. (s.f.). *Cría de caracol (Helix aspersa Muller)*. Obtenido de ABC del finkero:
<http://abc.finkeros.com/cria-de-caracol-helix-aspersa-muller/>

Federal Express Corporation. (2011). *Cómo Embalar*. Obtenido de FedEx:

images.fedex.com/downloads/howtopack/HowToPack_EMEA_SPN.pdf

Ferias Internacionales de Alimentos y Bebidas en el Mundo. (s.f.). *Ferias Profesionales*

Destacadas. Obtenido de <http://www.feriasalimentarias.com/alimentaria-mexico/>

Fieras de la Ingeniería. (2013). *Los buques portacontenedores más grandes del mundo*. Obtenido

de <http://www.fierasdelaingenieria.com/los-buques-portacontenedores-mas-grandes-del-mundo/>

GuGadir. (s.f.). *Empresas*. Obtenido de <http://mexico.gugadir.com/sagrimex-e15158.html>

Halcón Carrocerías. (14 de 01 de 2010). *Carrocerías Diversas*. Obtenido de Halcon, S.A.:

<http://www.carroceriashalcon.com.mx/category/remolques-y-carrocerias/>

Helix del Sur. (s.f.). *Productos*. Obtenido de Helix del Sur: <http://www.helixdelsur.com.ar/>

Instituto Colombiano Agropecuario. (s.f.). *Quiénes Somos*. Obtenido de

<http://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx>

Ismael Luna Acevedo. (18 de 09 de 2013). *El Día*. Obtenido de La Rueda, espacio para nuevos

nichos de negocios: <http://www.eldia.com.bo/index.php?>

[cat=357&pla=3&id_articulo=127394](http://www.eldia.com.bo/index.php?cat=357&pla=3&id_articulo=127394)

JAVAR. (2012). *PRODUCTOS*. Obtenido de JAVAR: <http://www.javar.com.co/productos>

Last Name, F. M. (Year). Article Title. *Journal Title*, Pages From - To.

Last Name, F. M. (Year). *Book Title*. City Name: Publisher Name.

Marcaria.com.mx Network. (s.f.). *¿Cómo Registrar una Marca en México? - Etapas*. Obtenido

de <http://www.marcaria.com.mx/como-registrar-una-marca.htm>

Mendez, L. S. (05 de 2014). Módulo de Gerencia de Negocios Internacionales - Universidad de

la Sabana. Chía.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (10 de 2007). *Guía Para Exportar a México*.

Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/26740.PDF>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Acerca de la entidad*. Obtenido de

<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=12>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Que es la Vuce*. Obtenido de

http://www.vuce.gov.co/index!.php?id_menu=2

Proexport. (22 de 07 de 2011). *Logística de exportaciones a México*. Obtenido de Proexport:

http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Logistica_de_Exportaciones_a_México.pdf

Proexport. (s.f.). *Conozca a Proexport*. Obtenido de <http://www.proexport.com.co/proexport>

ProMéxico. (s.f.). *Acerca de ProMéxico*. Obtenido de

http://www.promexico.gob.mx/es_mx/promexico/Acerca_de_ProMexico

Revista y Alimentos. (s.f.). *¿Quién vigila el transporte refrigerado?* Obtenido de Revista y

Alimentos: <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion-8>

SA Romanzini. (s.f.). *Production*. Obtenido de <http://romanzini.fr>

SAC, D. d. (2012). *Exportaciones agropecuarias y agroindustriales a 4 dígitos*. Obtenido de

Sociedad de Agricultores de Colombia: <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/estadisticas.html>

Sichaca Sandra, A. M. (s.f.). *PROCESO*. Obtenido de ESCARGOT PYCS:

<http://escargotpycs.wikispaces.com/13.+PROCESO>

TRADE MAP. (05 de 2014). Obtenido de <http://www.trademap.org>

Zerda, J. (05 de 2014). *Módulo de Gerencia Comercial y Mercadeo Interncional* - Universidad de la Sabana. Chía.