

OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA LA EMPRESA VIJAGUAL S.A. EN
MERCADOS INTERNACIONALES

SANDRA LIBETH ROJAS BOTELLO

MARIA CAMILA PRADA GUERREO

JULIO CESAR RAMIREZ MONTAÑEZ

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

2018

Contenido

1. Anteproyecto.....	4
1.1 Problema de investigación	4
1.1.1 Identificación del problema	4
1.1.2 Formulación del problema.....	5
1.1.3 Descripción del problema	5
1.2 Justificación del problema	6
1.3 Objetivos	6
1.3.1 General.....	6
1.3.2 Específicos.....	6
2.1. Caracterización Del Sector	7
2.1.1. Importancia del sector en la economía.....	7
2.1.2. Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas.....	7
2.1.3. Contribución al empleo.....	8
2.1.4. Exportaciones, importaciones, balanza comercial del sector	9
2.1.5. Participación regional en la producción nacional	10
2.1.6. Empresas productoras a nivel nacional y regional.....	10
2.1.7. Cifras de consumo	11
2.2 Análisis Financiero.....	11
2.2.1 Indicadores de tamaño	11
2.2.2 Indicadores de liquidez	14
2.2.4 Indicadores de Rentabilidad.....	17
2.2.5 Indicadores de Eficiencia	19
2.3 Análisis del Producto	21
3. Selección del país.....	22
3.1 Condiciones De Acceso.....	27
3.1.1 Acuerdos comerciales que favorecen la operación.....	27
3.1.2 Condiciones arancelarias: arancel a pagar.....	29
3.1.3 Condiciones no arancelarias	29
3.3. Producto, Precio, Punto De Venta Y Promoción	31
3.3.1 Características físicas del producto.....	31
3.3.2. Presentaciones, diseño, empaque del producto, etiqueta, cantidad.	32
3.3.3. Presentación del producto.....	34

3.3.4 Empaque Secundario	34
3.4 Principales competidores en el mercado destino.....	35
3.4.1 Competencia Nacional.....	35
3.4.2 Competencia Internacional.....	36
3.6 Precio.....	38
4. Estrategia De Inmersión Al Mercado Seleccionado.....	39
4.1. Estrategia de Internacionalización.....	39
4.1.1 Operación.....	41
5. Logística y Distribución Física Internacional.....	42
5.1. Demanda Potencial.....	42
5.1.1 Cadena Logística De La Exportación, Modalidad De Exportación, Operadores Logísticos Dentro De La Cadena.....	43
5.1.2 Embalaje	45
5.1.3 Capacidad Exportable.....	49
5.1.4 Ruta Internacional	50
5.1.5 Costeo DFI.....	54
5.1.6 Estrategia De Comercialización	55
5.1.7 Programación de las actividades en la Distribución Física Internacional.....	55
6. Evaluación Financiera	56
7. Anexos	59
Anexo B. Lista de empaque	60
Anexo C. Documento de transporte (B/L)	61
Anexo D. Documento de exportación No 600	62
Anexo E. Formulario No. 2.....	63
8. INFOGRAFÍA	64

1. Anteproyecto

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema

Sin ser ajeno a las nuevas circunstancias económicas de desarrollo y competencia global, la compañíaa Frigorífico Vijagual S.A. es una empresa comprometida con su región en contribuir al desarrollo de la calidad de vida sus accionistas, clientes y colaboradores; para apoyar dicho desarrollo ha tomado desde hace algunos años la decisión de incursionar en los mercados internacionales como su nuevo objetivo comercial para su crecimiento en el futuro. Sin embargo, en busca de ese objetivo macro sus directivos y ejecutivos se han encontrado con algunas barreras en puntos claves, desde su capacidad interna para responder a las necesidades de los clientes internacionales y que hoy han pasado a constituir evidentes debilidades para poder cumplir con su objetivo comercial, pasando por factores externos como la inestabilidad de los precios internacionales de la materias primas y el mercado cambiario, hasta inconvenientes en toda la cadena logística y comercial.

Luego de las experiencias que sobre el tema de exportaciones tiene hasta ahora la compañía, teniendo en cuenta que hoy no existe un plan estratégico de exportaciones orientado al desarrollo de las ventas de sus productos en mercados internacionales, se hace necesario diseñar de manera más adecuada los pasos estratégicos para estimular el correcto crecimiento de un programa comercial orientado a la búsqueda del éxito en el tema exportador; empezando por identificar el propósito real de la alta dirección en incursionar en los mercados exteriores hasta el formular un plan que permita llegar a dichos mercados de una manera más efectiva y con el cual toda la organización desde los niveles operativos hasta su junta directiva, se sienta identificado y comprometido.

1.1.2 Formulación del problema

¿Es sostenible y viable la exportación de Carne de animales de la especie bovina, congelada – deshuesada hacia los mercados internacionales para la compañía Frigorífico Vijagual S.A. de manera, que genere un crecimiento económico y un reconocimiento internacional de la marca y la calidad su producto?

1.1.3 Descripción del problema

Frigorífico Vijagual S.A. es una empresa colombiana más moderna en la prestación de servicio sobre bovinos, bufalino y porcino (beneficios, refrigeración, desposte, carne tipo exportación y más), siendo amigables con el medio ambiente a través de sus programas de mejoramiento continuo en todos sus niveles.

Además, uno de los principales problemas que se pueden identificar y describir es la poca experiencia en el mercado internacional por parte del frigorífico, razón por la cual debe adquirir conocimiento, confianza y calidad para realizar de manera exitosa la exportación de carne de animales de la especie bovina, congelada – deshuesada, hacia el mercado internacional. De esta manera, se debe adquirir un conocimiento previo basada en estudio sobre los distintos procesos de internacionalización, enfocados en este caso en la exportación de productos alimenticios pertenecientes al sector cárnico.

De igual forma, el mecanismo para llevar a cabo este proceso requiere una serie de permisos fitosanitarios y requerimientos legales, tanto para la salida del territorio nacional para el ingreso a territorio internacional. En esta medida, se debe tomar el debido proceso respecto a la normativa alimenticia que regulan los países exportador-importadores, de manera que se generen los vistos buenos necesarios para llevar a cabo la operación. Al contar con ellos, se debe analizar factores logísticos que desempeñan una labor enfocada a la optimización de recursos y el proceso de producción y distribución sin perder calidad y pensando siempre en la satisfacción del cliente final, y así lograr una fidelización de clientes internacionales, tanto como se ha conseguido en los clientes nacionales y poder generar crecimiento económico y financiero para la compañía Frigorífico Vijagual S.A.

Así mismo, se logran identificar problemas encaminados a la capacidad de producción para la compañía a carga, por lo que se debe establecer investigaciones previas encaminadas en la búsqueda de respuesta que evidencien si la capacidad de producción es la requerida y/o satisface la demanda internacional.

1.2 Justificación del problema

La compañía frigorífica Vijagual S.A es una empresa que lleva más de 20 años de experiencia y operaciones en la región Santander, ubicada en el km 8 vía Bucaramanga – Rionegro el 28 de noviembre de 1996, como sociedad anónima, inicialmente denominada Central de Beneficio y Frigorífico de Santander- Frigosan S.A., y posteriormente cambió de denominación social a Frigorífico Vijagual S.A.

La planeación estratégica es muy importante a la hora de emprender proyecto de cualquier tipo y en especial empresariales y/o comerciales. Dos son la causa sobre las cuales se fundamenta este trabajo. En primer lugar, con este se pretende exponer y poner en práctica los conocimientos adquiridos sobre herramientas gerenciales claves, que, como la planeación estratégica, aportan para el desarrollo de las organizaciones en busca del éxito comercial. En segundo lugar, analizando el problema, el presente trabajo busca igualmente presentar a la compañía una propuesta gerencial para incrementar de manera estratégica sus exportaciones a través de una correcta planeación de sus actividades.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Diseñar una estrategia de internacionalización que permita a la empresa Frigorífico Vijagual S.A. introducir carne congelada deshuesada a nuevos mercados potenciales.

1.3.2 Específicos

- Indicar el mercado potencial para la expansión de Frigorífico Vijagual S.A. a través de su producto específico para exportación.
- Analizar financieramente la empresa Frigorífico Vijagual S.A. para cumplir los objetivos propuestos en el mercado objetivo.

- Identificar el mercado potencial y realizar una investigación con fuentes secundarias para definir las condiciones de acceso.
- Establecer una óptima cadena de distribución con el fin de reducir costos en las operaciones logísticas.

2.1. Caracterización Del Sector

2.1.1. Importancia del sector en la economía

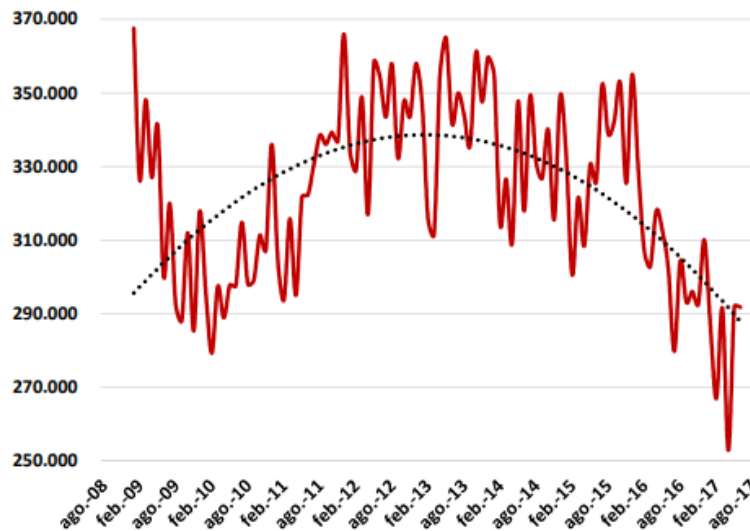
El Estado Colombiano y la Federación Colombiana de Ganaderos [FEDEGAN] han enfocado sus esfuerzos en impulsar el sector ganadero en Colombia, pues son conscientes que incrementar la productividad y la competitividad en la ganadería es fundamental para impulsar el desarrollo del país, más aún, conociendo la relevancia que tiene este sector para la economía nacional.

Así mismo, éste es un sector importante para la economía colombiana como ya se dijo, y las cifras así lo demuestra: Según Fedegan (2017), el aporte del PIB agropecuario al PIB total es del 6%, y el aporte del sector ganadero al PIB agropecuarios de 21,8%. Adicionalmente, comparando con otros sectores de acuerdo al aporte al PIB nacional la ganadería colombiana equivale a 2,1 veces el sector avícola, 3 veces el cafetero, 3,1 veces el floricultor, 4,4 veces el porcícola, 5,3 veces el bananero y 8 veces el palmicultor.

2.1.2. Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas.

La ganadería colombiana contribuye con el 1,4% del PIB nacional, además, aporta el 21,8% del PIB agropecuario y el sector Agropecuario contribuye con el 6% del PIB nacional.

Grafica 1. Sacrificio total mensual (cabezas)



Fuente: DANE, 2016

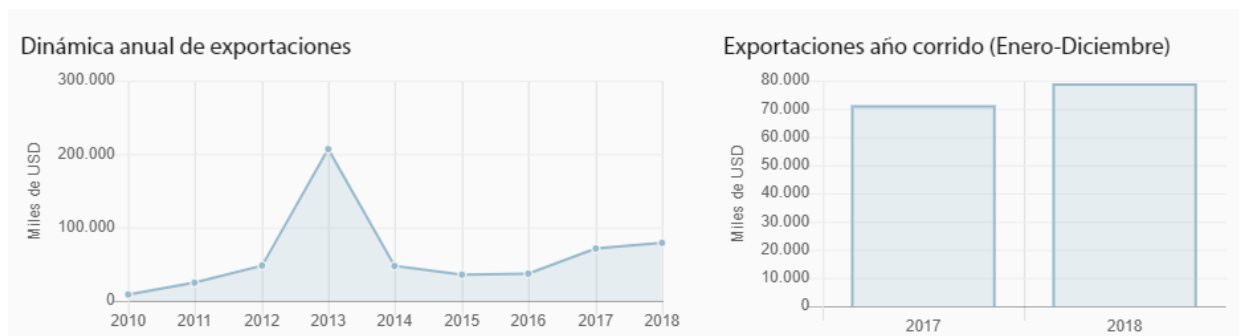
Entre enero y agosto de 2017 el sacrificio formal de bovinos se redujo en 8,7%, equivalente a 214.330 animales. Por otra parte, el sacrificio registró una fuerte caída en 2016 respecto a 2015, que alcanzó 8,5%, es decir, 338.261 animales. Lamentablemente el sacrificio clandestino y el contrabando de animales siguen jugando un papel crítico en el crecimiento real del sector cárnico. Si se tiene en cuenta un estimado de la ilegalidad en la faena de animales, la cifra total es cercana a los 4,2 millones de bovinos sacrificados durante 2016. (FEDEGAN, 2017)

2.1.3. Contribución al empleo

La ganadería en Colombia genera 810.000 empleos directos que representan el 6 por ciento del empleo nacional y el 19 por ciento de la ocupación en actividades agropecuarias”, reportó José Félix Lafaurie, presidente de la Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN, 2017).

2.1.4. Exportaciones, importaciones, balanza comercial del sector

Grafica 2. Exportaciones



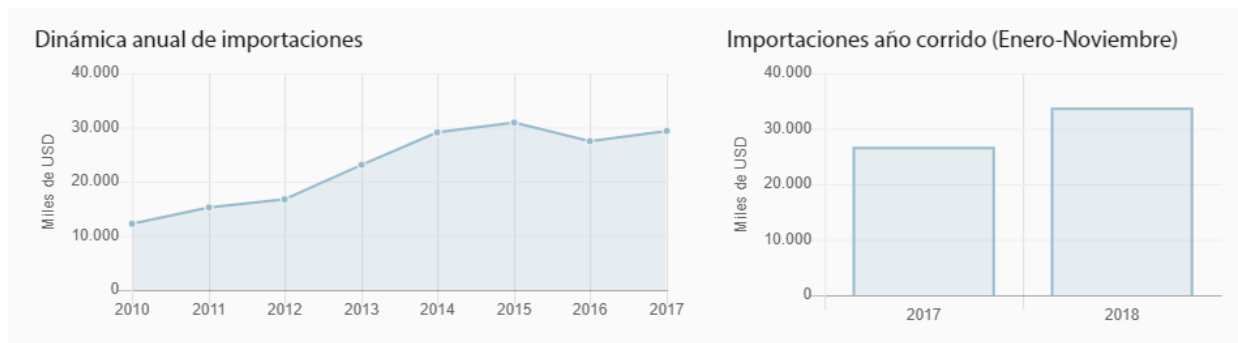
Fuente: Programa de Transformación Productiva

El reporte del ICA señala que se han exportado 40 mil 905 bovinos y 7.972 toneladas de carne vacuna entre el primero de enero y el 31 de mayo de 2018.

Este resultado supera al del 2017, que en el mismo periodo había enviado 35 mil 289 animales en pie y 7.531 toneladas. De esta manera, las cifras de este año superan en 5.616 ejemplares (16 %) y en 441 toneladas (6 %) a lo obtenido hasta mayo en 2017

Este notable incremento se debió a la conquista de nuevos mercados como Irak y Vietnam, así como el fortalecimiento de las ventas en Jordania, Libia, Líbano, Perú y Rusia.

Grafica 3. Importaciones



Fuente: Programa de Transformación Productiva (PTP)

2.1.5. Participación regional en la producción nacional

Como resultado de los programas de repoblamiento y mejoramiento genético que se realizan en el departamento, Santander pasó del sexto al quinto lugar en inventario bovino, con 1.570.000 ejemplares, y también subió del cuarto al tercer lugar con mayor número de animales sacrificados en el país, con aproximadamente 1.700.000 reses sacrificada entre enero y junio.

Otro resultado importante es el aumento del rendimiento de carne en canal, el cual pasó del 50.1 por ciento al 52.5 por ciento, lo que quiere decir que han sido muy productivo y positivo las buenas prácticas aplicadas por el clúster de cárnicos de la región. (Sarmiento, 2018).

2.1.6. Empresas productoras a nivel nacional y regional

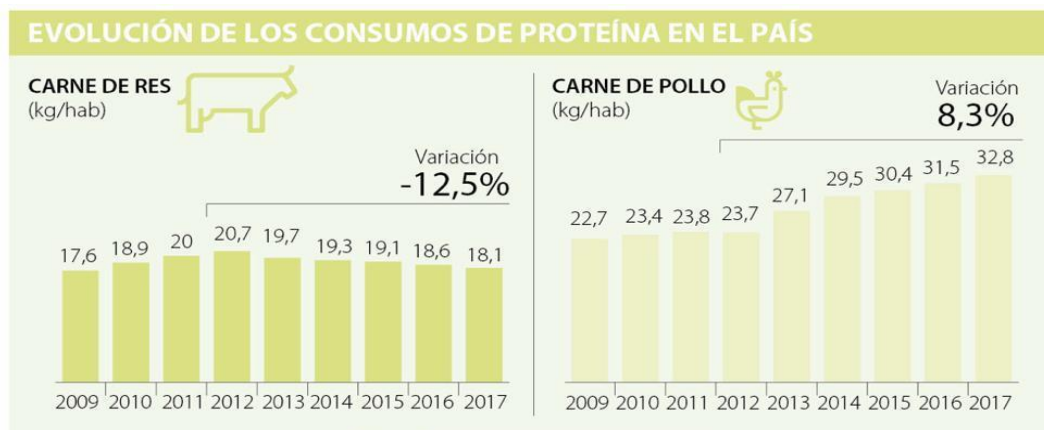
En Santander, conociendo la necesidad de contar con una planta dedicada al beneficio de animales bovinos y bufalinos, con altos estándares de calidad e inocuidad, el gremio cárnico de Santander, entre expendedores y ganaderos, decidieron poner en marcha en 2006 el proyecto de construcción de la empresa ‘Plaza de Ferias y Planta de Sacrificio El Contenido S.A.’, hoy Planta Ecológica de Beneficio Animal Río Frío S.A.S. dedicada al beneficio, conservación, industrialización y comercialización de ganado bovino y bufalino. (Vanguardia, 2017)

Por otra parte, a nivel nacional el INVIMA calcula que de las 642 plantas de beneficio de carne con las que cuenta el país, cerca de la mitad desaparecería porque no cumplen con las normas ambientales y de higiene. Se trata del Decreto 1.500 del 2007, al que debieron ajustarse tras dárseles un plazo de 9 años. (EL TIEMPO, 2017)

En total, funcionan 388 plantas para sacrificio de bovinos, 142 para porcinos y 112 para aves (EL TIEMPO, 2017)

2.1.7. Cifras de consumo

Grafica 4. Consumo de proteína animal.



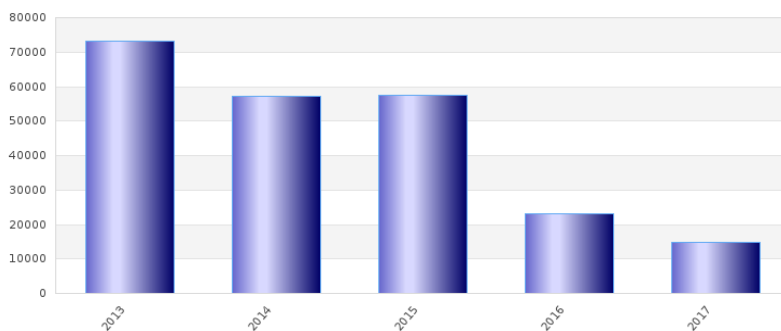
Fuente: La República, 2017

De acuerdo con los registros de Fedegán, en 2012 el consumo per cápita de carne de res era de 20,7 kilos, pero en 2017, último año completo, esta cifra cayó hasta 18,1 kilos por persona, hecho que contrasta con un incremento en el consumo de pollo que avanzó de 23,7 a 32,8 kilos anuales; mientras que el de cerdo subió de 6,01 kilos por persona al año hasta 9,4 kilos. (La República, 2017)

2.2 Análisis Financiero

2.2.1 Indicadores de tamaño

Grafica 5. Ventas

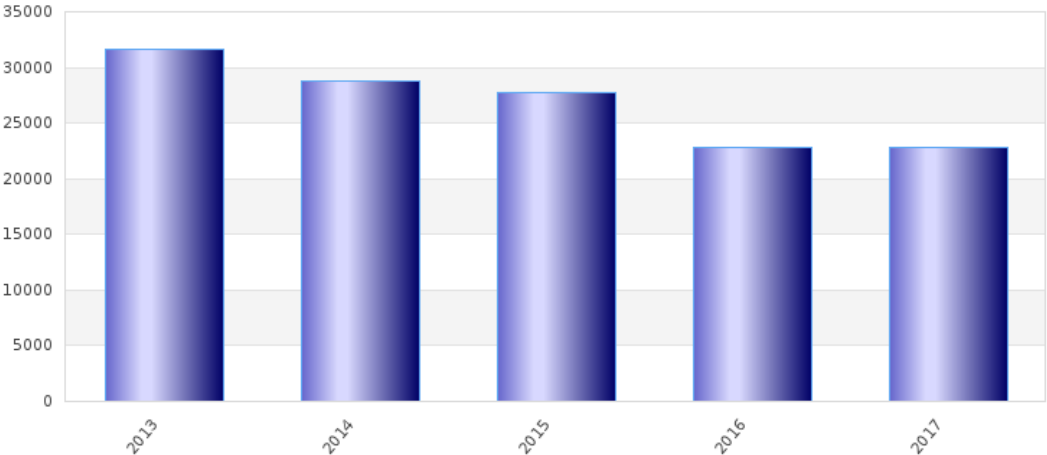


Fuente: Benchmark

Las ventas del Frigorífico Vijagual S.A han disminuido año por año pasando de \$73.209.000 en el año 2013 a \$14.707.000 en 2017 con una variación de -80%. Esta baja está dada gracias a los incrementos sustanciales del precio promedio de la carne, escondiendo detrás de sí una crisis que ha terminado por desarticular al sector y su cadena de valor.

De esta manera, una estrategia de internacionalización podría soportar el crecimiento de la empresa y por lo tanto, mejorar su rentabilidad.

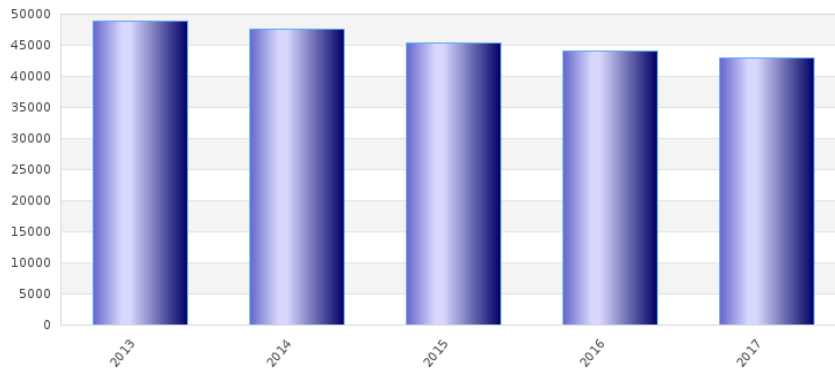
Grafica 6. Patrimonio



Fuente: Benchmark

A pesar que el patrimonio ha venido disminuyendo en los últimos 5 años, son relativamente altos, lo que significa capacidad económica y mayor acceso a la financiación para así poder expandirse o diversificar sus operaciones, si este es su deseo.

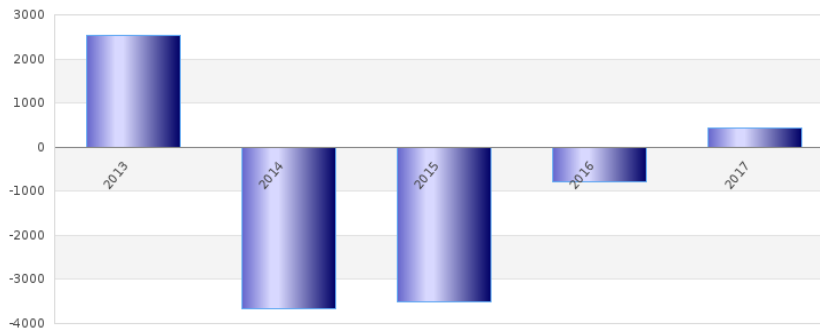
Grafica 7. Activos



Fuente: Benchmark

A pesar que los activos han venido disminuyendo en los últimos 5 años, son altos, lo que significa que poseen suficientes recursos para su desarrollo de la actividad productiva de la empresa

Grafica 8. Utilidad

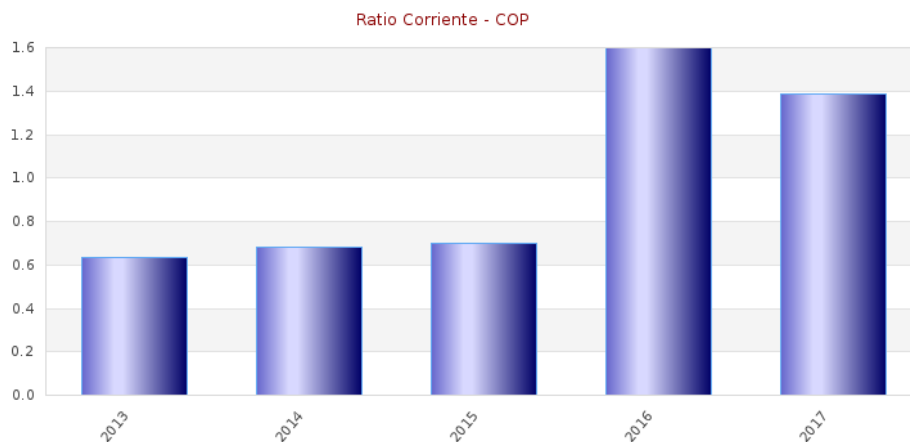


Fuente: Benchmark

La utilidad de la empresa es negativa hasta el año 2016, recuperándose un poco en el año 2017, lo que indica que la empresa está limitada respecto a la generación de ganancias para sí misma.

2.2.2 Indicadores de liquidez

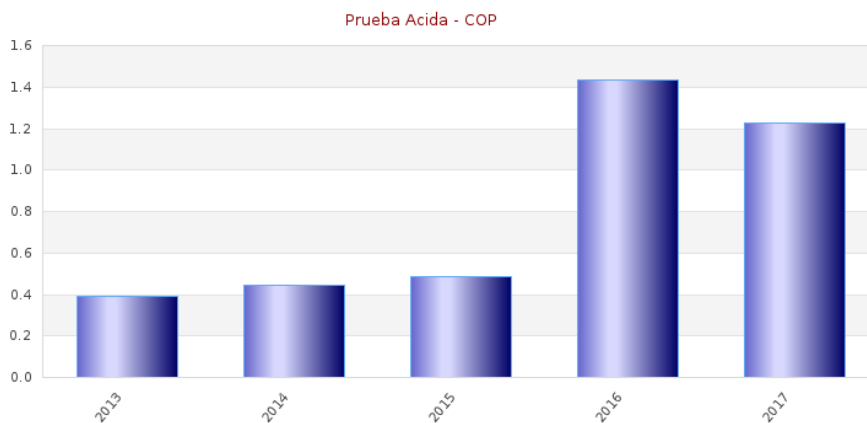
Grafica 9. Ratio corriente



Fuente: Benchmark

La capacidad de la compañía para pagar sus obligaciones a corto plazo ha aumentado, lo que significa la liberación de sus deudas prontamente.

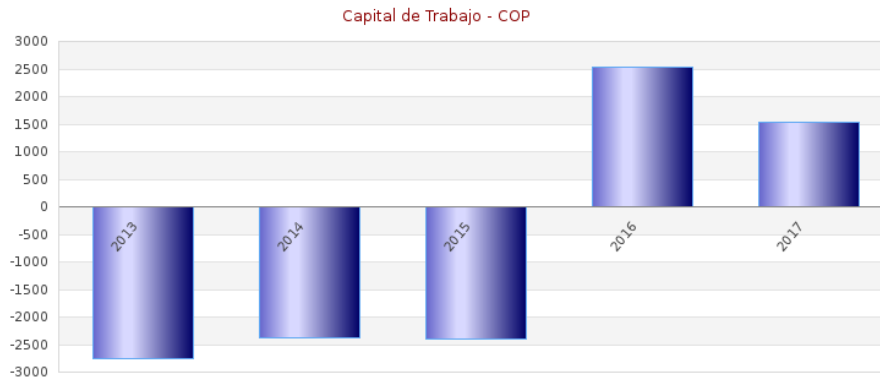
Grafica 10. Prueba acida



Fuente: Benchmark

La prueba acida ha venido mejorando significativamente, lo que significa que con sus cuentas por cobrar y su saldo en efectivo es capaz de cancelar sus obligaciones corrientes.

Grafica 11. Capital de trabajo

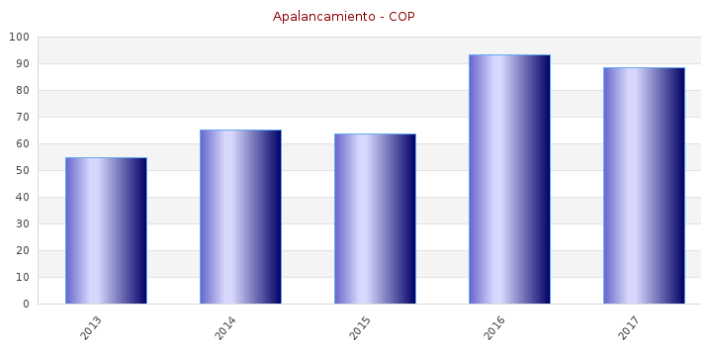


Fuente: Benchmark

En la gráfica se puede evidenciar que el capital de trabajo ha mejorado últimamente con una leve disminución en el último año, lo que significa que la empresa cuenta con recursos disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

2.2.3 Indicadores de Endeudamiento

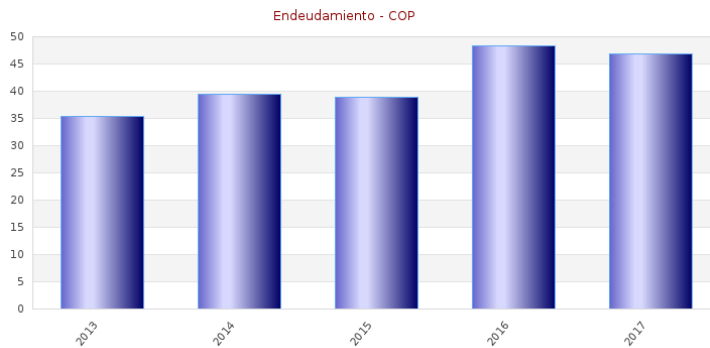
Grafica 12. Apalancamiento



Fuente: Benchmark

En la gráfica se puede evidenciar que a empresa paso de 95% de apalancamiento a 90% de apalancamiento en el año 2017 lo que significa que disminuyó en un 5% su necesidad de endeudarse para continuar sus operaciones.

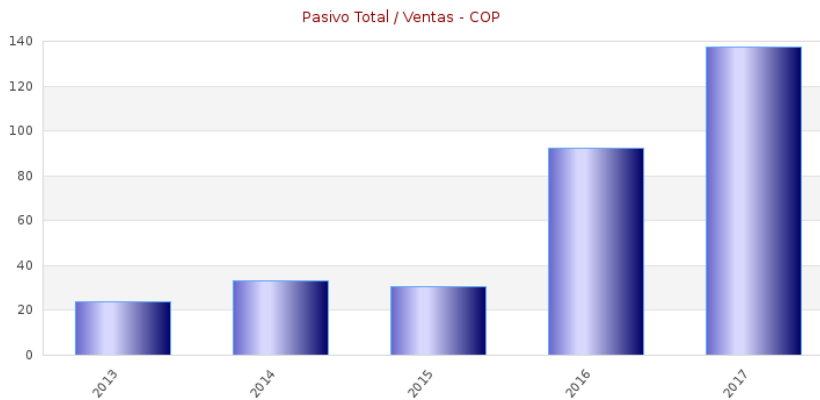
Gráfica 13. Endeudamiento



Fuente: Benchmark

La empresa Frigorífico Vijagual S.A. pasó de 48% de endeudamiento a 46% en su último año, lo que representa que por cada peso que reciba, el 46% lo debe.

Gráfica 14. Pasivo total/ ventas

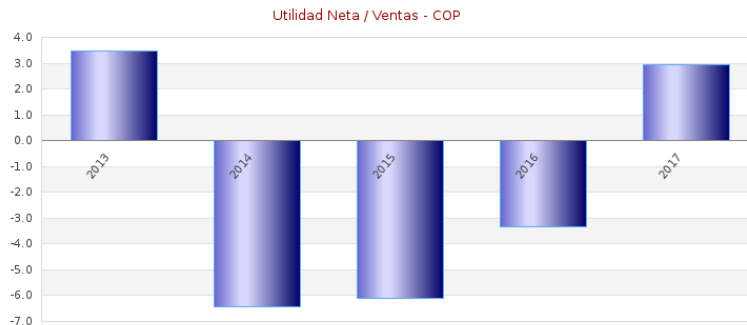


Fuente: Benchmark

En la gráfica se puede observar que la empresa pasó de 85% de apalancamiento a 137,5% en el último año, lo que significa que necesito endeudarse 52,5% para poder apoyar sus ventas.

2.2.4 Indicadores de Rentabilidad

Gráfica 16. Utilidad neta/ventas



Fuente: Benchmark

En la gráfica se puede evidenciar la relación entre utilidad neta y ventas, a nivel porcentual en el último año tuvo una mejoría de 3.0%, esto nos indica que apenas en el último año la empresa pudo generar rentabilidad sobre las ventas que tiene.

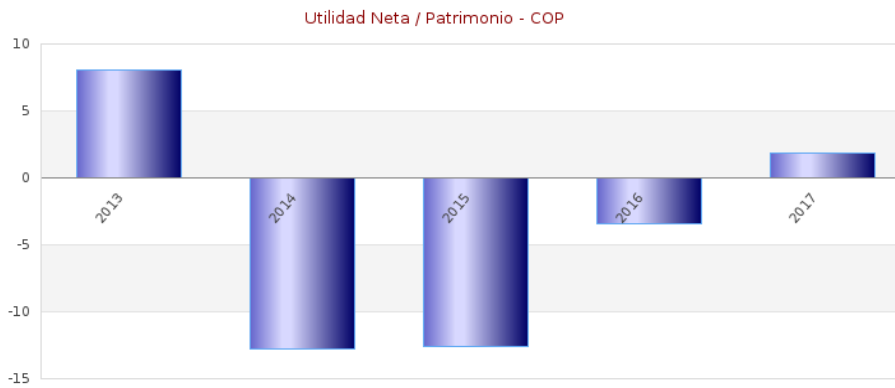
Gráfica 17. Rentabilidad de activos



Fuente: Benchmark

A parte del año 2013, la rentabilidad de los activos ha sido evidentemente negativa, solo hasta el último año presenta una recuperación de 0,8%, lo que demuestra claramente que la rentabilidad de los activos apenas se está recuperando.

Gráfica 18. Utilidad neta/Patrimonio



Fuente: Benchmark

Es evidente que la utilidad sobre el patrimonio tuvo una mejoría en el último año con un 0,4%, lo que significa que la capacidad de la empresa de remunerar a sus accionistas es baja.

Gráfica 19. Utilidad operacional/ventas



Fuente: Benchmark

Este indicador demuestra que, con relación a las ventas, la utilidad operacional ha sido negativa 2 de los 5 años. Hasta el año 2016 se ha venido recuperando con un porcentaje de 12,56%. Siendo así, la utilidad operacional de la empresa ha mejorado en el último año. Lo que nos deja ver que a pesar que las ventas de la empresa en han disminuido drásticamente, la utilidad sobre estas es positiva en los dos últimos años.

2.2.5 Indicadores de Eficiencia

Figura 20. Rotación de cobro



Fuente: Benchmark

La empresa en los últimos dos años ha mejorado el indicador de recuperación de su cartera.

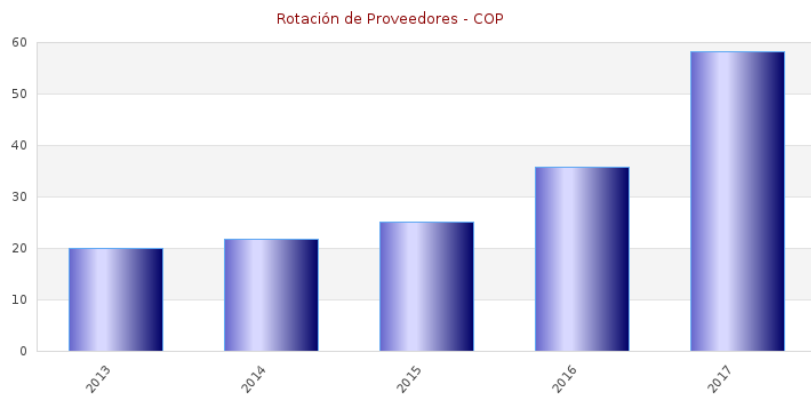
Gráfica 21. Rotación de inventario



Fuente: Benchmark

En la anterior grafica se evidencia que, en el último año, ha sido más eficiente dicho indicador que en los años anteriores, mejorando hasta en un 20%. Lo cual se traduce en una buena administración y gestión de inventarios.

Gráfica 22. Rotación de proveedores



Fuente: Benchmark

La empresa ha mantenido un crecimiento positivo año tras año en dicho indicador, donde se evidencia la eficiencia en el pago a proveedores y el buen uso de los excedentes de efectivo

2.3 Análisis del Producto

Nombre Del Producto Seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del Producto
Carne de animales de la especie bovina, congelada - deshuesada	0202.30.00.00	<p>Carne de animales de la especie bovina, congelada - deshuesada</p> <p>Competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frigorífico del Sinú • Friogán • Frigorífico Rio Frio S.A.S • Brahman Exportadora de Carnes S.A.S. • CAMAGUEY S.A. • Manzanares S.A.S. • FrigoColanta <p>Países con presencia internacional del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rusia • Emiratos Árabes Unidos • Perú • Antillas Holandesas

3. Selección del país

Para el correcto análisis de selección en el país destino, que se pretende adelantar el proceso de exportación, se acuerda como mercados potenciales los países de: CHILE, PERÚ, RUSIA Y GEORGIA, ya que según ProColombia, en un artículo titulado: “Carne Bovina Colombiana tiene acceso en 12 mercados” muestra la importancia que ha acogido el producto en mercados internacionales, dentro de los cuales se encuentran los seleccionados. Asimismo, los países escogidos presentan una serie de ventajas en cuanto a distancias, barreras y relaciones con Colombia.

PARTIDA ARANCELARIA: 020230 correspondiente al nombre de: Carne deshuesada, de bovino, congelada.

Para la selección del país se estipulan las siguientes variables y su respectiva calificación:

1. Importaciones (7%): Hace referencia al total de importaciones de carne de res congelada que realiza el país evaluado durante los dos años anteriores registrados. Para esto se toma en cuenta Trade Map, una plataforma que expone de manera real las cifras obtenidas. Se califica de 1 a 4 los cuatro países evaluados donde 1 ocupa el país con menor ingreso de carne bovina al país y 4 el país con mayor ingreso en USD de este producto.

2. Crecimiento de las importaciones % (6,5%): Esta variable hace referencia al crecimiento y/o decrecimiento que obtuvo durante el último tiempo el país con respecto al ingreso de este producto. El país con mayor crecimiento de ingreso de carne ocupará la mayor puntuación, 4, y quien obtiene menor crecimiento genera el puntaje 1.

3. Concentración de las importaciones (Principales proveedores %) (6,5%): Esta variable mide los principales países que proveen carne de res congelada a los países evaluados. De esta manera se da mayor puntaje a los países que menor porcentaje de carne envían a los países evaluados, ya que de esta manera puede existir menos competencia y se da menor puntaje a los países que más monopolizado tienen la entrada de este producto.

4. Exportaciones colombianas USD (6%): mide las exportaciones que ha realizado Colombia de carne bovina congelada hacia los países evaluados. Los países que mayor cantidad presenten tienen puntuación 4, ya que significa que las barreras para Colombia han

sido superadas y existe una expectativa más estable para el envío de este producto al mercado internacional. Quien menos cantidad reciba del producto, obtendrá el menor puntaje.

5. Crecimiento de las exportaciones colombianas % (4%): hace referencia al crecimiento o decrecimiento que obtuvo durante el último periodo de envío del producto a los países evaluados. Por esta razón quien haya tenido un mayor crecimiento obtendrá una mayor calificación, ya que esto indica que el nivel de aceptación de la carne de res ha sido mayormente reconocida y aceptada por los consumidores.

6. Acuerdo comercial con Colombia (4%): Esta variable es muy importante pues mide los acuerdos que tiene Colombia con los distintos países evaluados. Es importante en la medida que elimine barreras arancelarias y comerciales con el fin de realizar ingresos con mayor facilidad. Por esta razón, quien mayor acuerdos tenga, obtendrá un puntaje 4 y quien no obtenga acuerdos, o no se encuentren en el mejor estado vigente obtendrá un puntaje 1.

7. Arancel general vs arancel preferencial Col (5,5%): De acuerdo con Mac Map, una plataforma que muestra las barreras y los impuestos internacionales (aranceles) que presentan los países evaluados con Colombia, los generales y los preferenciales (si existen). Con la calificación se realiza de acuerdo a los países que mejores acuerdos arancelarios y preferenciales tenga con Colombia. Estos obtendrán puntaje 4. De igual forma, quienes menor aranceles preferenciales tengan o los más altos obtendrán un puntaje 1.

8. Impuestos adicionales (6,5%): Todos aquellos países que presenten impuestos adicionales obtendrán baja calificación. De todos tener impuestos adicionales, se dará puntaje 4 los países que menor impuesto adicional tengan y puntaje 1 los países que mayor impuesto cobren por el ingreso de carne de res al territorio nacional.

9. Restricciones técnicas (8%): Hace referencia a todos aquellos requerimientos que exige la ley aduanera del país destino respecto a los certificados, procesos, procedimientos, restricciones, barreras y prohibiciones que presente respecto a las normativas sanitarias y fitosanitarias, por ser un producto para consumo humano y más aún por ser proveniente de un animal. De esta manera quien menos restricciones técnicas tenga el país mayor será el puntaje y viceversa.

10. Medio de transporte (6,5%): Esta variable analiza el tiempo que tarda el producto desde que sale de Colombia hasta que llega al país destino y el número de navieras que tienen el recorrido para escoger y movilizarse. De esta manera quien ocupe menos tiempo en tránsito y con mayor cantidad de navieras obtendrá calificación 4 y quien tarde más en tránsito obtendrá calificación 1. Se toma en cuenta esto pues por ser producto perecedero requiere ir en contenedor especial refrigerado y los costos son más altos que un contenedor normal. De igual manera es más seguro cuando los tramos son más cortos.

11. Tarifas USD (6,5%): esta variable va de la mano con el medio de transporte pues indica que a mayor precio de transporte menor puntaje obtendrá y viceversa. De este modo, las tarifas pueden ser una ventaja o una barrera a la hora de ofrecer al mercado internacional el producto a exportar.

12. PIB (5,5%): La variable del PIB medirá la adquisición monetaria que tiene el país en general, lo cual indicará si el país cuenta con recursos suficientes para ofrecer a sus habitantes la capacidad de compra de productos y servicios. De esta forma, a mayor PIB, mayor puntaje y a menor PIB, menor puntaje en la matriz.

13. PIB per cápita (7%): La variable per cápita indica la riqueza de los habitantes del país evaluado, por esta razón es indispensable conocer la riqueza de cada persona y la capacidad de adquisición de productos para el consumo humano. De acuerdo a esto, a mayor PIB per cápita, mayor puntaje obtendrá y viceversa.

14. Consumo Per cápita de carne bovina (4%): hace referencia al consumo anual per cápita de la población de carne bovina. De esta forma, quien más consuma anualmente carne bovina tendrá puntuación 4 y quien consuma menos, obtendrá una calificación 1.

15. Inflación (6%): La inflación es una variable que mide el cambio volátil de los precios a lo largo del año. Por esta razón a menor inflación obtenida durante el año anterior, mayor puntaje logrado, ya que entre menos inflación se genere, mayor estabilidad de precios mantendrá el producto a exportar.

16. Sistema de gobierno (4%): Dicha variable evidencia el sistema cómo funciona el gobierno de los países analizados. El puntaje va encaminado en la toma de decisiones que requiere cada sistema de gobierno, es decir, si la toma de decisiones viene de arriba, existe

un cuello de botella por lo que resulta más tedioso y obtendrá un puntaje 1, mientras que si las decisiones tienen autonomía desde abajo, será más fácil el ingreso de mercancía a los países evaluados por lo que obtendrán un puntaje 4.

17. Riesgo de no pago (6%): Es la medida que rige los países emergentes para el no pago de la deuda externa. Esto da una ventaja en la toma de decisiones ya que esta calificación mide la confianza para entrar al país. La mejor calificación obtiene un puntaje 4 y la peor calificación obtiene un puntaje 1. Se toma como base la firma Standard & Poor's.

Para la selección del país, a cada variable se le asigna un peso porcentual que luego es multiplicado por el puntaje obtenido en cada una de estas. Así, al final quien obtenga un puntaje superior será el país a escoger pues es quien cumple con la mayoría de las variables o, que ha tenido puntajes sobresalientes en la toma de decisión.

Con los resultados obtenidos, el país para exportar es PERÚ. Esto se hace ya que el crecimiento de las importaciones para carne bovina deshuesada y congelada, durante 2016 2017 fue del 6,7%, el segundo puesto entre los 4 países después de Rusia. Esto indica que el consumo ha estado moviéndose en el país.

Adicional, ha sido un país con trayectoria en exportación desde Colombia del producto registrado con la partida arancelaria 020230. Esto muestra, que hay un par de tranquilidad y seguridad para exportar hacia este país, pues ya hay un historial de procedimientos previos. El análisis es extraído de Trade Map, quien es la plataforma idónea para obtener resultados fijos y reales de las cifras por países en cuanto a este tema se refiere.

En cuanto a la selección de países, también es la mejor opción pues su mayor importador abastece el 41,7%, mientras que otros países como Chile y Rusia superan el 53% y 49% respectivamente. A su vez, como fue mencionado anteriormente, Perú ha sido un país que ha recibido de Colombia este tipo de carne, razón por la cual le da una ventaja a la compañía Frigorífico Vijagual. En la misma manera se muestra que se realiza en cantidades pequeñas, por lo que resulta competitivo entrar al mercado peruano ofreciendo la calidad de la compañía colombiana y los productos que tiene para la venta.

En cuanto a los tratados actuales que tiene Colombia y Perú, se encuentran los establecidos por la Alianza del Pacífico, La ALADI y los acuerdos de cooperación binacional establecidos

entre estos dos países. Lo anterior ha abierto una brecha entre Colombia y Perú, en materia de crecimiento económico y desarrollo de los países, lo cual ha sido un punto a favor para la selección del país.

Debido a esto, Perú presenta una tarifa arancelaria general de 11%; sin embargo, para la carne congelada que ingresa al país y tiene un arancel del 0% y un IVA del 0%. Lo anterior gracias a lo mencionado con los acuerdos que mantiene vigentes, genera un impacto positivo en el acceso al mercado peruano ya que las barreras arancelarias son superadas en este caso.

En cuanto a las restricciones técnicas se encuentran: El producto se deriva de animales que no han sido rechazados o descartados como consecuencia de un programa de erradicación de una enfermedad transmisible. El producto se deriva de animales que han pasado inspección ante mortem y post mortem bajo la supervisión de un Veterinario autorizados por la Autoridad Oficial Competente. El producto fue empacado en empaques autorizados para uso alimentario y se encuentra debidamente rotulado donde se indica el nombre del producto, el país, el matadero de origen y las fechas de producción. El certificado expedido será emitido en idioma español. La carne será transportada a temperaturas apropiadas de refrigeración o congelación, según el caso. Esto es importante a tener en cuenta a la hora de gestionar la exportación, en el sentido de seguir los requerimientos para la exportación de carne bovina congelada sin hueso.

Por parte del transporte, Perú muestra las mejores opciones en cuanto a disponibilidad de opciones y días en tránsito, con un total 7 navieras para escoger, y un tiempo en tránsito de 5 días. Es importante recalcar, que como es un producto que no puede perder la cadena de frío, es importante que se entregue lo antes posible en el destino. Adicional, la relación con el costo es bastante competitiva, con un precio por contenedor refrigerado promedio de 1.100USD.

El PIB per cápita, por el contrario, es una de las debilidades que muestra la matriz, pues obtuvo la calificación más baja, con un valor equivalente a 6.571 USD, aunque se equilibra con la variación de la inflación correspondiente al 2,19%, pues indica una estabilidad en el precio de los productos. Finalmente, con una calificación por S&P de BBB+, es únicamente superada por Emiratos Árabes Unidos. De acuerdo con esto, se concluye que el mercado objetivo es Perú por sus ventajas comparativas y competitivas.

3.1 Condiciones De Acceso

Este aspecto, nos permite medir las condiciones que el país peruano toma en cuanto a precauciones para el ingreso de productos en su territorio nacional. Con el fin de prevenir enfermedades que afecten sus habitantes, competencia desleal entre el sector, amenazas ambientales y demás factores coyunturales que afecten el buen funcionamiento del sistema gubernamental y social. Por esto, se muestra a continuación las variables a tener en cuenta para el ingreso de carne congelada deshuesada al país escogido previamente: PERÚ.

3.1.1 Acuerdos comerciales que favorecen la operación

Perú y Colombia tienen una serie de alianzas como la Alianza pacífico, integrada por: Colombia, Perú, Chile y México. Su iniciativa se centra en generar desarrollo entre las cuatro naciones miembro. A partir de ello, y bajo dicho parámetro, la alianza pacífica se ha convertido en el eje de una nueva forma de hacer negocios en el continente.

La alianza del pacífico constituye la octava potencia económica y la octava potencia exportadora a nivel mundial. En América Latina, este bloque representa el 37% del PIB, concentra 52% del comercio total y atrae el 45% de la inversión extranjera directa. Los 4 países concentran una población de 225 millones de personas y cuentan con un PIB per cápita promedio de USD \$ 16.759.

De igual forma, Perú y Colombia pertenecen a la ALADI, el mayor grupo latinoamericano de integración. Cuenta con 13 países miembros, representando en conjunto 20 millones de Kilómetros cuadrados y más de 510 millones de habitantes. Esta integración proporciona unas preferencias económicas a sus países miembros con el fin de lograr un mercado común latinoamericano basados en tres mecanismos:

1. Preferencia arancelaria regional que aplica a productos originarios de los países miembros frente a los aranceles vigentes para terceros.
2. Acuerdos de alcance regional, comunes a la totalidad de los países miembro.
3. Acuerdos de alcance parcial, con la participación de dos o más países del área.

Finalmente, se tienen estipulados 11 acuerdos bilaterales en los siguientes temas:

- Acuerdo Interinstitucional entre el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de la República del Perú y el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social de la República de Colombia
- Convenio marco de cooperación entre el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación- COLCIENCIAS y el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica del Perú CONCYTEC.
- Compromiso bilateral para reducir el hurto de dispositivos móviles entre el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) del Perú y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) de Colombia
- Convenio marco de cooperación interinstitucional entre el Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre — OSINFOR y el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia- MINAMBIENTE
- Memorándum de Entendimiento entre la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD); el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (CENEPRED); y el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI).
- Memorándum de Entendimiento entre el Ministerio de Vivienda, Construcción y saneamiento de la República del Perú y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio de Colombia respecto a la cooperación técnica en el campo de agua y saneamiento básico.
- Memorándum de Entendimiento entre el Ministerio de Energía y Minas de la República del Perú y el Ministerio de Minas y Energía de la República de Colombia sobre cooperación en el campo de la minería del oro, plata, cobre y demás minerales metálicos y no metálicos; y desarrollo sostenible de energías renovables y eficiencia energética.
- Memorándum de Entendimiento entre la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y el Departamento Administrativo de la función pública (DAFP).
- Hoja de Ruta para la aplicación del Convenio de Cooperación para el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de empleo y relaciones laborales suscrito entre el Ministerio del Trabajo de Colombia y el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo de Perú.

- Calendario de cooperación deportiva entre el Instituto Peruano del Deporte —IPD- de la República del Perú y el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre — COLDEPORTES- de la República de Colombia para el año 2015.

- Carta de intención entre el Ministerio de Educación de Colombia y el Ministerio de Educación del Perú.

Si bien, aunque los anteriores mencionados no tienen correlación con el tratamiento de carne bovina, son importantes resaltarlas para atestiguar las excelentes relaciones comerciales y gubernamentales que tienen estos dos países hermanos, lo que nos alienta en la ejecución de exportación hacia Perú.

3.1.2 Condiciones arancelarias: arancel a pagar

En cuanto a las condiciones arancelarias, Colombia por ser miembro ALADI junto con Perú, muestran unas ventajas arancelarias bastante atractivas para ejercer comercio internacional. En este caso, Perú presenta una tarifa arancelaria general de 11%; sin embargo, para la carne congelada que ingresa al país y tiene un arancel del 0% y un IVA del 0%. Lo anterior gracias a lo mencionado con los acuerdos que mantiene vigentes, genera un impacto positivo en el acceso al mercado peruano ya que las barreras arancelarias son superadas en este caso.

3.1.3 Condiciones no arancelarias

Los Productos y Subproductos de origen animal como carnes, quesos, etc.; deben tener Permiso de Importación del SENASA y Certificado Sanitario de Exportación del país de procedencia cumpliendo los requisitos de su permiso. Para el caso en aplicación, se exigen los siguientes requisitos:

1. Los productos deben proceder de animales nacidos, criados, cebados y faenados en el país exportador.
2. Proceden de un país libre de las enfermedades de FIEBRE AFTOSA, ESTOMATITIS VESICULAR, PESTE BOVINA y ENCEFALOPATIA ESPONGIFORME BOVINA.
3. El matadero donde fueron faenados los animales está oficialmente autorizado para la exportación de carne por la Autoridad de Sanidad Animal, en relación con la inspección ante y post mortem, dictámenes e higiene de la carne fresca.

4. El matadero está situado en una zona en la que no han ocurrido brotes epidémicos ocasionados por ENFERMEDADES INFECTOCONTAGIOSAS que afecten a la especie, en los seis meses previos a la fecha de sacrificio.
5. Proceden de animales que fueron sometidos a inspección ante-mortem y post-mortem a cargo del Médico Veterinario Oficial o acreditado por la Autoridad de Sanidad Animal.
6. La carne fue marcada individualmente con sello oficial y tinta atóxica, que identifica la inspección oficial y el matadero de origen; en el caso de cortes, el sellado se realizará en el envase
7. La carne está amparada por un certificado oficial de la Autoridad Competente del País Exportador, como aptos para el consumo humano.
8. La carne fue acondicionada en estoniquetes, recipientes a prueba de goteo, o cajas especiales de primer uso, según sea el caso, donde consta la fecha de empaque.
9. Se transportan en contenedores o vehículos especiales termo refrigerados que garanticen la temperatura de refrigeración o congelación mediante termógrafo, según corresponda; además, fueron lavados y desinfectados utilizando productos autorizados por la Autoridad de Sanidad Animal del país exportador y fueron precintados de forma que sólo pueden ser retirados por la Autoridad Competente del Perú.

ESTOS REQUISITOS SANITARIOS, DEBEN SER REMITIDOS A SU PROVEEDOR, A FIN DE QUE LOS CERTIFICADOS SANITARIOS EMITIDOS POR LOS SERVICIOS VETERINARIOS INCLUYAN LAS EXIGENCIAS ANTES DESCRITAS.

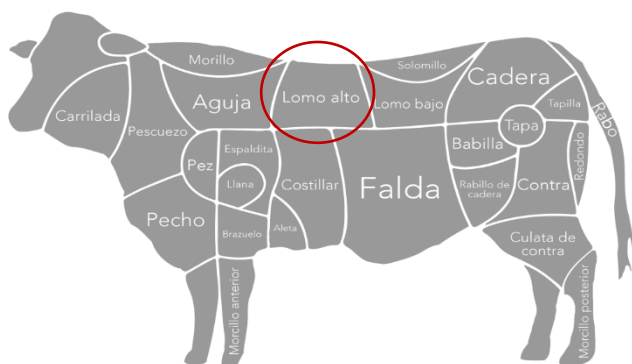
DE NO COINCIDIR LA CERTIFICACION CON ESTOS REQUISITOS LA MERCANCIA SERA DEVUELTA AL PAIS DE ORIGEN, SIN LUGAR A RECLAMO.

3.3. Producto, Precio, Punto De Venta Y Promoción

3.3.1 Características físicas del producto

Se escoge el producto definido con la partida arancelaria 02.02.30.00.10 correspondiente a Carne de animales de la especie bovina, deshuesada, congelada. Y con la sub partida especificando cortes finos. Específicamente, el Frigorífico Vijagual S.A. decide exportar lomo alto de res deshuesado congelado.

Imagen 1: Cortes



Fuente: <https://delicista.es/blog/partes-de-una-vaca/>

El lomo alto de res, se define como uno de los cortes más suaves de la vaca. Se encuentra en la parte superior del animal delante del lomo bajo y solomillo. El corte es bastante suave y sin mucho proceso, fácil de cocción y no logra endurecimiento. Esto es gracias a que el lomo no es un musculo que use la vaca con frecuencia, por lo cual no contiene tejido conectivo, lo que se conoce comúnmente como grasa o gordos. A su vez, tiende a ser uno de los cortes más costosos de la res.

Además, es una carne limpia y jugosa, que proviene de la zona delantera del lomo y sus cortes son muy valorados. Si el corte va deshuesado se puede usar para el conocido roast-beef. Esta parte es ideal para freír, hacer a la plancha, a la brasa o a la parrilla. El peso por ración para dos personas es de 300 gramos y el método de cocinado es asado o al horno.

El lomo se inicia en la aguja y continúa a lo largo de la espina dorsal hasta la quinta o la séptima costilla. De esta parte es de donde se obtienen los chuletones si se despieza con la costilla o el entrecot si no tiene hueso. Debido a la grasa infiltrada, es una parte tierna y sabrosa del lomo.

Su aspecto físico es de carne fresca, roja con partes blancas y tejidos suaves y/o gruesos entre sus cortes. Normalmente su corte es cilíndrico aplanado y su textura es más blanda que otros tipos de carne.

3.3.2. Presentaciones, diseño, empaque del producto, etiqueta, cantidad.

En cuanto al diseño del empaque del producto, se tiene un empaque primario, correspondiente a una bolsa de plástico especial hecho de poliamida y polietileno, siendo la proporción de este último mucho mayor. Poliamida es conocido también como nylon, una fibra sintética de características principales. (Ver imagen 2).

Imagen 2: Empaque



Fuente: <https://carnemexicana.wordpress.com/2015/08/07/carne-congelada-con-calidad-superior/>

El calibre para el producto a exportar es de 90 micras: poliamida (20) y polietileno (70), ya que se fabrican en una proporción de Excelentes propiedades ópticas, transparencia y resistencia elevada. Son aptas para almacenamiento y conservación de todo tipo de comidas, verduras, frutas, **carnes**, pescados y otro tipo de líquidos. Debido a sus condiciones especiales y barrera se pueden almacenar en el congelador previniendo la formación de escarchas.

Se escoge las bolsas para empaque al vacío, ya que este proceso nos facilita la cadena de distribución por sus ventajas de conservación, tales como:

- Proteger los productos frescos de un desecamiento.
- Proteger a los productos secos de una absorción de humedad.
- Proteger a los productos de la luz, oxígeno y otros gases externos.
- Proteger a los productos ante la pérdida de aroma.
- Impedir a los productos absorber malos olores que pueda haber en el ambiente.
- Prevenir el crecimiento de microorganismos y limitar el crecimiento de bacterias aeróbicas y hongos.
- Se propicia la venta debido a su atractiva presentación al público.

Por su parte, el empaque al vacío es un procedimiento llevado a cabo como un sistema de envasado de carne en bolsa especial, con controles elevados de impermeabilidad al oxígeno, anhídrido carbónico y vapor de agua.

Se realiza proceso de vacío (retiro de oxígeno) y sellado, seguido de encogido de la bolsa para adhesión perfecta al producto. Esto se realiza para alargar la vida útil del producto antes de llegar a su etapa de descomposición, ya que cuando un producto perecedero hace contacto con el oxígeno, su calidad de vida disminuye a gran escala.

Las medidas de la bolsa son de 35x25cm cada una y asumirá el peso de 1000gr. O 1Kg de carne tipo lomo alto. De esta forma, se optimiza el control de peso organización empaquetado y distribución del producto.

3.3.3. Presentación del producto

Imagen 3. Presentación



Fuente: <https://carnemexicana.wordpress.com/2015/08/07/carne-congelada-con-calidad-superior/>

La imagen anterior, nos permite tener un acercamiento aproximado del producto unitario empacado y pesado. Por su parte, la etiqueta se trata de un sello plastificado, donde viene especificado el proceso de refrigerado, cantidad del producto, logo de la empresa exportadora si es el caso, sellos obtenidos y logrados por el tratamiento de alimentos entre otras especificaciones que se requieran.

3.3.4 Empaque Secundario

Es importante recalcar, que, para la exportación de productos cárnicos, se debe contar con un empaque secundario que nos facilite la logística de organización, distribución y manipulación de los productos. Por dicha razón, hay que tener en cuenta que estos deben ser envasados de una manera más óptima, acompañados de un embalaje y empacado resistente que busque conservar su calidad e índices de humedad para disminuir pérdidas o mermas en su cadena logística.

De esta manera, se utiliza para el empaque y embalaje cajas de cartón compactas plastificadas, ideales por su organización en pallet. Son plastificadas para la resistencia e impermeabilidad al frío y resistentes al peso. Al ser un tipo de papel, puede llevar impresa sus etiquetas requerimientos o un diseño llamativo si se desea. Son por excelencia planas y

simétricas, permitiendo así una organización el producto de manera más fácil y generando una reducción en la pérdida de espacio.

Las dimensiones de la caja son de: 55cm de largo x 35 cm de ancho x 25 cm de alto. Tienen una capacidad de almacenamiento de 30 Kg.

Cada caja tiene un peso de 400gr.

En esta ocasión por presupuesto, no se utiliza canasta plastificada, ya que resulta más costoso dentro de la cadena logística.

Se pretende empaquetar por caja, 25 paquetes de carne de tipo lomo alto, es decir que el peso total por caja sería de 25.400gr, o 25,4Kg.

Imagen 4. Empaque secundario



Fuente: Elaboración propia

3.4 Principales competidores en el mercado destino

3.4.1 Competencia Nacional

- ❖ CARNES NEVADA, es una empresa presente en Perú la cual se destina a vender carne fresca y con cortes finos.
- ❖ INPELSA, trabaja con la venta de carnes y menudencias de res tipo nacional e importada fresca, enfriada y congelada.
- ❖ SEVICIO Y NEGOCIO, es una empresa comercializadora y distribuidora de carne importada congelada para consumo directo con presencia nacional.

3.4.2 Competencia Internacional

- ❖ AGROCORPORACION S.A.C., es una empresa de origen argentino que se encarga de abastecer el país peruano con carne refrigerada y congelada. Tuvo un total de importe en el 2016 de 130mil USD.
- ❖ CENTRO CARNES, es de origen estadounidense y generó un total de importación a Perú de 104mil USD.
- ❖ INVERSIONES PECUARIAS LURIN, es una empresa colombiana y argentina que envía todo tipo de cortes de res hacia Perú, con sumas superiores a los 2millones USD registrados en 2016.

Indirectos y sustitutos: Los indirectos son aquellos competidores que sin darnos cuenta ofrecen productos similares y pueden quitarle competitividad a Frigorífico Vijagual.

NACIONALES:

- ❖ AVÍCOLA GLORIA: empresa de origen peruano, dedicada al sector agroindustrial. Es productora y comercializadora de huevos pardos 100% frescos.
- ❖ REDONDOS: empresa peruana que realiza es productora, comercializadora y distribuidora de peces, huevos, aves y cerdos con presencia nacional.
- ❖ AVÍCOLA MI POLLITO PICADITO: Empresa dedicada a la venta de huevos y pollo fresco y congelado al mayor y menor en Perú.

3.5. Promoción:

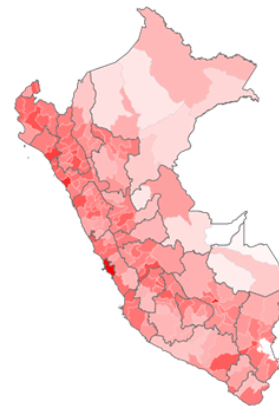
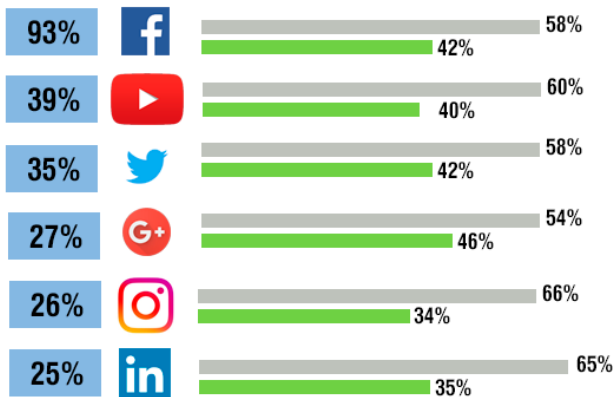
En cuanto a las estrategias de promoción se dará mediante dos maneras:

1. Redes sociales: Las tendencias de los últimos años han sido clave para el crecimiento de grandes compañías y marcas nuevas en los mercados globales. Por ello, las redes sociales se han convertido en un aliado para llegar a más personas, convirtiéndose en un hábito diario para los consumidores. De esta manera, mediante imágenes de impacto en Instagram y Facebook y, cortos videos promocionales en YouTube, se pretende dar a conocer la marca en Perú.

La siguiente imagen, muestra cómo se ve reflejado el consumo de redes sociales en Perú:

Imagen 5. Consumo de redes sociales

¿Cómo se divide el uso de redes sociales?



Fuente: Arellano Marketing

Lo anterior, indica que el consumo de Facebook y YouTube predomina las redes sociales en dicho país suramericano. De esta manera, trabajar con las redes sociales genera un impacto bastante positivo para dar a conocer el producto.

1. Televisiva: Mediante América TV y Latina, dos de los principales canales televisivos en Perú se realiza la promoción del producto y los puntos donde puedan encontrarlo,

pues se espera entrar a las grandes cadenas de mercado del país. Se escogen estos pues en promedio presentan un rating entre los 24.5 y los 12.3 puntos. Esto indica que existe un nivel bastante alto para el alcance de los televidentes.

3.6 Precio

Es importante para competir con precios en Perú, conocer la canasta familiar de este país, ya que la carne es considerada de consumo masivo y Perú es uno de los grandes consumidores de este producto. Basados en el precio de la carne de res, se tiene que en promedio el costo es de 4,85 euros por Kilogramo. (Ver imagen 6).

Imagen 6. Precio por kg

1 kilo de carne (res)	S/. 16,00	4,85 €
1 kilo de carne (cerdo)	S/. 13,00	3,94 €
1 kilo de pollo	S/. 8,00	2,42 €
1 lata de atún	S/. 4,50	1,36 €

Fuente: <https://insideperu.com.pe/es/faq-3/costo-de-vida-en-el-peru/>

Por otra parte, la siguiente gráfica revela los precios por kilogramo de carne de res que ingresan de empresas extranjeras a Perú:

Imagen 7.

CENCOSUD RETAIL PERU S.A.	BOLIVIA, PLURIN	1,594,336	280,115	5.69
CENCOSUD RETAIL PERU S.A.	BRAZIL	117,743	19,773	5.95
CENTRO CARNES S.R.L.	UNITED STATES	85,612	20,358	4.21
CENTRO CARNES S.R.L.	ARGENTINA	19,197	1,938	9.91
HIPERMERCADOS TOTTUS S.A	BRAZIL	213,458	43,933	4.86
HIPERMERCADOS TOTTUS S.A	BRAZIL	24,077	3,366	7.15
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	BOLIVIA, PLURIN	1,155,771	217,957	5.30
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	COLOMBIA	81,014	14,774	5.48
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	COLOMBIA	313,445	57,144	5.49
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	ARGENTINA	249,934	19,500	12.82
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	ARGENTINA	602,739	47,000	12.82
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	UNITED STATES	933,923	65,066	14.35
INVERSIONES PECUARIAS LURIN S A	UNITED STATES	467,014	29,961	15.59
M & A FOOD INVESTMENT S.A.C.	ARGENTINA	1,465	120	12.21
MARFRIG PERU S.A.C.	URUGUAY	45,820	3,732	12.28
MARFRIG PERU S.A.C.	ARGENTINA	42,035	3,152	13.33
MARFRIG PERU S.A.C.	URUGUAY	59,428	3,931	15.12
MARFRIG PERU S.A.C.	ARGENTINA	33,466	2,129	15.72
MATIDA S.A.C.	ARGENTINA	27,783	1,815	15.31
OREGON FOODS S.A.C.	COLOMBIA	814,906	153,855	5.30
OREGON FOODS S.A.C.	PARAGUAY	764	106	7.19
OREGON FOODS S.A.C.	COLOMBIA	124,865	15,774	7.92
OREGON FOODS S.A.C.	ARGENTINA	120,928	9,448	12.80
OREGON FOODS S.A.C.	PARAGUAY	7,155	499	14.34
OREGON FOODS S.A.C.	ARGENTINA	99,220	6,854	14.48
OREGON FOODS S.A.C.	UNITED STATES	1,450,842	98,804	14.68
OREGON FOODS S.A.C.	UNITED STATES	1,175,857	79,689	14.76
ROMOVI S.A.C.	ARGENTINA	11,950	800	14.94
SOCIEDAD SUIZO PERUANA DE EMBUTIDOS S.A.	PARAGUAY	8,810	1,455	6.05
SOCIEDAD SUIZO PERUANA DE EMBUTIDOS S.A.	PARAGUAY	4,165	502	8.30
SOCIEDAD SUIZO PERUANA DE EMBUTIDOS S.A.	ARGENTINA	9,090	1,000	9.09
SUPERMERCADOS PERUANOS SOCIEDAD ANONIMA	BOLIVIA, PLURIN	973,919	189,057	5.15

Fuente: <https://www.agrodataperu.com/wp-content/uploads/2017/01/00carnebovino.bmp>

De acuerdo con lo anterior, Colombia muestra que ha exportado hacia Perú a precios por Kilogramo entre los 5,48 USD y 7,92 USD, de los precios más bajos registrados en la tabla comparados con otros países.

4. Estrategia De Inmersión Al Mercado Seleccionado

4.1. Estrategia de Internacionalización

Frigorífico Vijagual S.A. cuenta con Certificaciones como HACCP Análisis y puntos críticos de control e ISO 9001:2015, permitiendo ofrecer productos y servicios con altos estándares de Calidad. El INVIMA ha clasificado su planta de beneficio como clase I, esto abre puertas como exportadores de carnes de res y hoy cuentan con habilidad de Exportación a Once

países: Rusia, Curazao, Georgia, Jordania, Líbano, Perú, Libia, Hong Kong, Cuba, Angola y Congo.

La estrategia de inmersión está encaminada a la EXPORTACIÓN DIRECTA de un contenedor refer 20 Ft, de carne de res, corte lomo, sub corte lomo alto, congelado deshuesado por parte de Frigorífico Vijagual S.A. hacia el país de Perú.

La decisión es tomada, debido a que se trata de un producto de consumo masivo, sin procesos distintos al congelamiento del mismo. Esto logra una acogida más significativa en los consumidores finales. Además, luego de la investigación realizada al país peruano, se ha evidenciado que el consumo de carne en Perú es significativo, y se cuenta con un mercado ya explorado por el país colombiano. Esto a diferencia de otros procesos de internacionalización, resultan ser una ventaja, ya que existe una experiencia en con la carne de res en general.

Respaldando lo anterior, según la revista CONtexto Ganadero, Perú para el 2016 se ubicó como el tercer principal importador de carne bovina desde Colombia. Esto fue posible gracias a la compra de 421 toneladas de carne de res que ingresaron al país vecino. Adicional, adquirió cerca de 53 toneladas de finos cortes pertenecientes a las partes más sensibles y jugosas de la res. Dicho lo anterior, durante el año existió un aumento del 200% en las exportaciones colombianas de carne de res hacia el país suramericano.

Por su parte, Colombia y Perú tienen comparten participación en tratados establecidos para el desarrollo de los países miembro, como lo son la Alianza del Pacífico, La ALADI y los acuerdos de cooperación binacional establecidos entre estos dos países. Debido a esto, Perú presenta un arancel preferencial del 0% para la carne congelada que ingresa al país y un IVA del 0%. Esto nos muestra una ventaja significativa para ver una exportación directa hacia Perú como la opción más asertiva.

Se descartó la posibilidad de realizar Inversión Extranjera Directa, ya que para la empresa Frigorífico Vijagual S.A. no le es rentable posicionar tiendas de venta unitaria en el país colombiano, por consiguiente, tampoco le resulta hacerlo en países extranjeros. Adicional, su planta de producción está consolidada en Santander, y sería menos rentable realizar un proceso de expansión productiva hacia otro país.

4.1.1 Operación

Si bien, se menciona la Exportación Directa hacia Perú como la mejor opción a realizar, es importante recalcar que se debe tener un plan de operación programado para lograr una exportación exitosa y un crecimiento económico significativo para Frigorífico Vijagual S.A. con el proceso.

Para la correcta estrategia de inmersión se escoge el producto definido con la partida arancelaria 02.02.30.00.10 correspondiente a Carne de animales de la especie bovina, deshuesada, congelada. Y con la sub partida especificando cortes finos. Específicamente, el Frigorífico Vijagual S.A. decide exportar lomo alto de res congelado.

Con el fin de establecer una buena oportunidad de inmersión a el mercado peruano se llega a la conclusión que la mejor alternativa es establecer una alianza estratégica con una empresa peruana que esté dispuesta a comprar el producto, de manera que exista un vínculo por parte de las partes para no solo generar una exportación sino crecer la compañía en un mercado internacional, y a su vez, la compañía peruana optar por lograr los mejores productos provenientes desde Colombia para un funcionamiento armónico.

Por lo anterior, se establece realizar un proceso de exportación directa como se menciona anteriormente, con destino a la compañía Distribuidora de Carnes Zedina S.A.C., ubicada en Lima, la capital peruana.

La compañía tiene una trayectoria de 15 años de experiencia en los procesos de empaquetado, procesado y comercialización de productos cárnicos. Su principal objetivo está en ofrecer productos de calidad y un excelente servicio. Todo bajo las normas e índices de calidad emitidos por la normatividad peruana.

Dentro de su catálogo de servicios se encuentra el de la distribución y comercialización de carne de: res, cerdo, y ave, bajo los diferentes tipos de conservación: Frescos, refrigerados y congelados.

· Empaque al vacío: un procedimiento llevado a cabo como un sistema de envasado de carne en bolsa especial, con controles elevados de impermeabilidad al oxígeno, anhídrido carbónico y vapor de agua.

Se realiza proceso de vacío (retiro de oxígeno) y sellado, seguido de encogido de la bolsa para adhesión perfecta al producto. Esto se realiza para alargar la vida útil del producto antes

de llegar a su etapa de descomposición, ya que cuando un producto perecedero hace contacto con el oxígeno, su calidad de vida disminuye a gran escala.

- Refrigerado y congelado de productos cárnicos: Zedina S.A.C. contiene salas de almacenamiento refrigerado, y salas de almacenamiento para productos congelados, donde se realiza permanente supervisión para el control de temperaturas y procesos de maduración de productos.

- Transporte y distribución de productos: la compañía cuenta con un sistema de transporte en camiones termo refrigerados para conservar las cadenas de frío necesarias para la obtención de productos de calidad. Estos se encargan de distribuir por el resto de lima y demás sectores del país.

Asimismo, cuentan con un sistema de embalaje empacado en cajas, etiquetado y rotulado para todos los procesos de distribución física.

EN SÍNTESIS:

El proceso de operación consiste en:

Proceso de producción de Lomo alto de res disponible para ser empacado al vacío en porciones de 1Kg cada uno.

Empacados en cajas plastificadas para llenar un contenedor Refeer de 20 Pies, con destino hacia Perú.

En Perú, el contenedor es recibido por la compañía Zedina S.A.C., quien se encarga de almacenar y distribuir desde Lima, hacia el resto del país.

5. Logística y Distribución Física Internacional

5.1. Demanda Potencial

Se realiza a continuación un análisis de consumo aparente y/o esperado de carne tipo exportación de Frigorífico Vijagual. Para esto se tiene que:

Población Lima 9.320.000

Para hallar el consumo aparente se prevé que el 0.15% de la población objetivo consuma nuestro producto. Por ello: $0.15\% * 9.320.000 = 13.980$ habitantes.

A partir de esto se debe calcular el consumo de carne de cada peruano por año. Por consiguiente, se obtienen un resultado de 54Kg por año. Sin embargo, el consumo de cortes finos de res para Perú representa 5.4 kg al año. Cerca del 10% del consumo total de carne de res.

Lo anterior indica: $13.980 * 5.4 = 75.492$ Kg de carne de res por año

De esta manera, se espera llegar a un mercado de 18.222 habitantes y suplir una demanda anual de 92 toneladas de cortes finos. Así se espera llegar con un 8,7% de la demanda potencial encaminada al lomo fino de res equivalente a 8 toneladas del producto.

5.1.1 Cadena Logística De La Exportación, Modalidad De Exportación, Operadores Logísticos Dentro De La Cadena

Para llevar a cabo un correcto funcionamiento de la cadena logística se debe tener conocimiento previo de todos los pasos que afronta dicha cadena.

Es necesario partir definiendo el tipo de operación internacional que se debe realizar. Por ello se define bajo la modalidad de “**Exportación directa definitiva**”, hacia Perú. Frigorífico Vijagual, como compañía ganadera decide enviar 8.000 Kilogramos de Carne de res, específicamente corte lomo, sub corte lomo alto, congelado deshuesado hacia la compañía peruana Distribuidora de Carnes Zedina S.A.C.

Para ello, parte desde Bucaramanga un contenedor refrigerado de 20 pies, con destino al puerto de Buenaventura. Es importante recalcar, que, pese a las condiciones de acceso al puerto, resulta más fácil conectar con Perú por manejo de tiempos y costos.

El recorrido nacional inicia con la llegada del contenedor Refrigerado de 20 pies, obtenido por la Naviera Hapag Loyd. Este es llevado hasta la ciudad de Bucaramanga mediante la empresa transportadora de contenedores CCCARGAS, quien se encarga de movilizar contenedores de todo tipo de carga desde puertos hasta las ciudades donde se realizará el cargue de la mercancía.

Lo anterior se realiza para evitar el trasbordo en el puerto de Buenaventura y, de esta manera lograr un aceleramiento en el proceso de despacho hacia el puerto callao.

En dicho orden de ideas, la compañía CCCARGAS llega a Bucaramanga, instala el contenedor en el área de frío de Frigorífico Vijagual S.A., realiza el ingreso de la mercancía y lo lleva con destino a Buenaventura.

Para esto se prevé dos días en tránsito.

De allí, la Agencia de aduanas Alltrans LTDA., actuará como operador de comercio exterior y llevará a cabo todo proceso aduanero que se requiera para el despacho: formalizaciones y presentación de todos los requerimientos que la norma exija para que el proceso de exportación sea exitoso.

La naviera Hapag Loyd será quien cumpla la labor de transportador internacional con destino al puerto callao en Lima, Perú.

El contenedor debe estar bajo estricto control de temperaturas bajo cero. Esto puede ser posible gracias a la alta tecnología que ha permitido el desarrollo de termómetros satelitales que controlan el frío que se presenta al interior del contenedor para el correcto procesamiento de la cadena de frío durante el proceso de exportación.

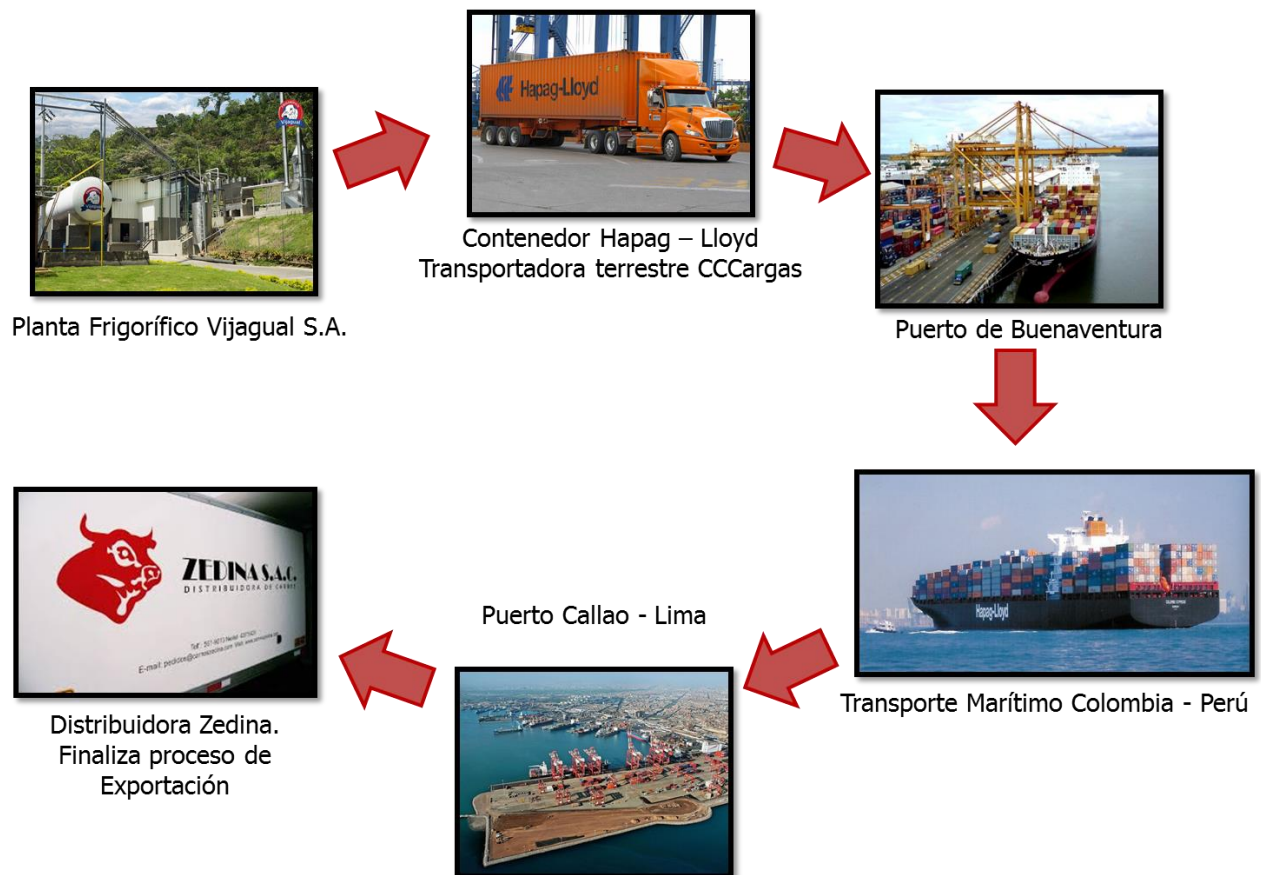
Respecto a la logística de organización del contenedor, se establecen cajas compactas con medidas de 55cmx35cmx25cm, estas tienen un peso de 400gr y soportan un total de 30Kg, además de una capacidad de arrume de 150Kg. Son perfectas para resistir humedades emitidas por el frío para cargas de productos perecederos y son amigables con el medio ambiente. Al interior de estas cuentan con un plástico de 1mx1m donde se cubrirá la carne y se hará una envoltura a los 25kg que irán dentro de cada caja.

A su vez, se organizarán en 8 estibas plásticas de 120cmx100cmx15cm, pues son más livianas, resistentes y óptimas para el traslado de alimentos perecederos que requieren estar bajo ciertos grados de temperatura. Cada estiba almacenará 40 cajas x 25kg cada una.

Una vez la mercancía está en el puerto callao de Lima, se realiza todo el proceso de desaduanamiento y nacionalización de la mercancía. En este proceso termina la responsabilidad por parte de Frigorífico Vijagual y es Zedina S.A.C. quien toma las riendas sobre el acceso y poder del contenedor, ya que cuentan con transporte terrestre propio dentro de su cadena logística. Mientras esto sucede, tan pronto llega el contenedor a tierras peruanas

es conectado en muelles especializados para no perder la cadena de frío que lleva durante todo su recorrido.

Imagen 8. Distribución física



Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Embalaje

EMPAQUE:

El empaque primario como se mencionó anteriormente, se trata de productos de 1.000 gramos de peso, cubiertos con un empaque plástico empacado al vacío, con el fin de conservar y preservar las condiciones del producto la mayor cantidad de tiempo posible. A su vez, es importante recalcar que cuando se trata de la exportación de productos cárnicos, se debe tener en cuenta que su proceso debe estar en óptimas condiciones de transporte. Por esta razón, se

utiliza para el empaque y embalaje cajas de cartón compactas. Estas son ideales por su organización en pallet. Son plastificadas para la resistencia e impermeabilidad al frío y resistentes al peso. Son por excelencia plana y simétrica por lo que se puede organizar el producto de manera más fácil y asimismo lograr una reducción en la pérdida de espacio.

Las dimensiones de la caja son de: 55cm de largo x 35 cm de ancho x 25 cm de alto. Tienen una capacidad de almacenamiento de 30 Kg. Cada caja tiene un peso de 400gr.

Se pretende empaquetar por caja, 25 paquetes de carne de tipo lomo alto, es decir que el peso total por caja sería de 25.400gr, o 25,4Kg.

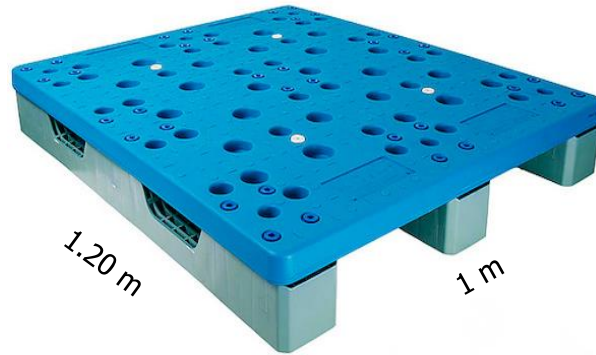


Fuente: Elaboración propia.

ESTIBA:

La estiba a seleccionar es la estándar plástica. Su decisión es gracias a las características que aporta al proceso de la cadena de frío: son más livianas que las estibas de madera, son impermeables, lavables, resistentes al peso, reutilizables y son idóneas para el cargue de productos de procedencia perecedera. De esta forma, no necesitan fumigaciones, ni prevenciones, ni sellos de calidad para productos específicos.

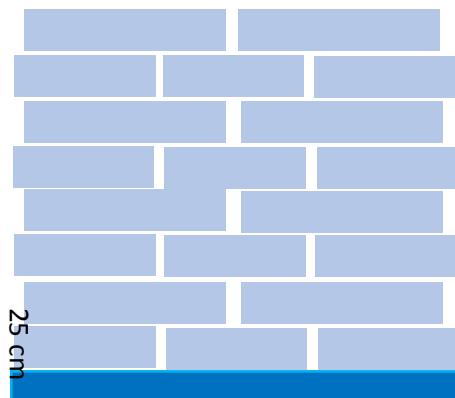
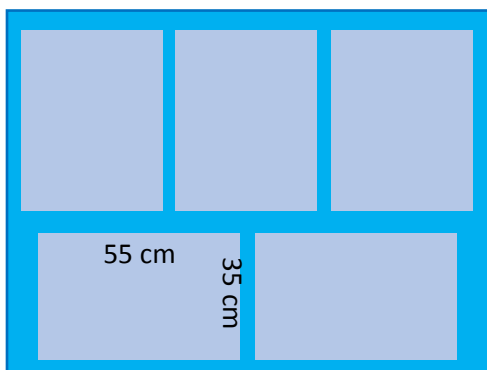
Se maneja la misma medida estándar que las de madera: 1.20m de largo x 1m de ancho x 0.15 m de alto.



Fuente: <https://insuma.com.co/alquiler-de-estibas/>

La ubicación de las cajas debe realizarse con el fin de generar espacios para el ingreso y traspaso de frío. De manera tal, que pueda mantenerse congelada durante el proceso de cadena de frío. Cada estiba Tiene un peso de **24Kg**. Tiene un precio de **\$55.000**

El pallet para este caso debe ir organizado con 8 filas de 5 cajas cada una. 3 cajas se organizan en sentido frontal y 2 en sentido lateral. Esto con el objetivo que existan vías de tránsito para el aire. En concordancia con la restricción del contenedor se debe realizar apilamientos de 8 filas por pallet. Ya que cada caja tiene una altura de 25cm lo cual hace que 8 cajas hacia arriba formen 2 m y sumado la altura de la estiba más el espacio prudencial para realizar cargue y descargue, la mejor opción es la mencionada. En manera gráfica la organización quedaría de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia.

Cada caja trae un contenido de 28kg y tiene un peso de 400gr. De esta manera el peso neto por caja es: 28,4Kg. En total, las 40 cajas pesan en la estiba 1.136Kg y con la estiba de 24kg sería un peso neto por estiba de 1.160Kg.

CONTENEDOR:

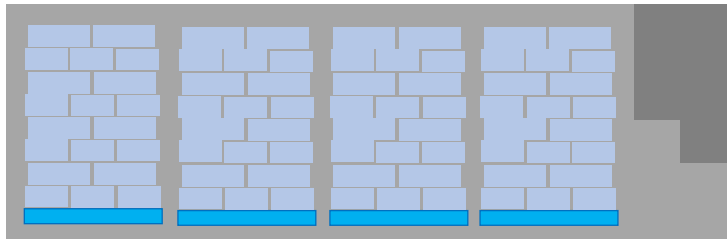
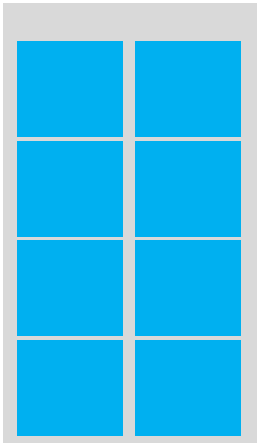
El contenedor que se usará para el proceso de exportación con destino a Perú es el Reefer – RF de 20 pies, pues es el indicado para transportar productos perecederos, en este caso, lomo alto de res. Sus dimensiones corresponden a: 5,46m de largo por 2,24m de ancho por 2,25m de alto. Tiene una capacidad de 23.880 Kg, un peso de 3.400Kg y un peso bruto de **27,280 Kg**.



Fuente: <https://www.cool-tainer.com.ar/contenedores-refrigerados.html>

Si bien es cierto, este tipo de contenedores ocupan un espacio en la parte delantera respecto al sistema de frío. Por ello, se debe dejar un espacio prudencial para que la cadena de frío funcione a la perfección y todos los productos puedan estar bajo las mismas condiciones térmicas.

Por esta razón, se decide utilizar únicamente 8 pallets dejando un espacio prudencial entre sí para lograr tener acceso a las temperaturas que se requiere tener el producto.



Fuente: Elaboración propia

De este modo se está hablando de un peso bruto de la mercancía por: 8.128Kg y una tara del contenedor por: 3.400 Kg. Por lo que se genera un peso bruto de: 11.528 Kg, es decir **11.53 Toneladas.**

5.1.3 Capacidad Exportable

Frigorífico Vijagual, para cumplir con su capacidad exportable debe tener en cuenta la cantidad de Kilogramos de lomo alto de res, con la que debe tener acceso para exportar hacia Perú.

Si bien es cierto, cada unidad de producto se toma como referencia a 1.000 gramos (1 Kg) de carne de lomo alto de res. De acuerdo con esto, y teniendo en cuenta que una res produce entre 25 a 28 Kg del corte a exportar, se debe contar con **320 unidades animales** para obtener la cantidad a exportar.

Dado lo anterior, el contenedor posee 8 pallets con capacidad de 40 cajas por pallet. Esto quiere decir que en total dentro de este se puede transportar 320 cajas. Cada caja contiene 25 unidades de producto, lo que arroja un total de 8.000 unidades del producto exportable.

Para la compañía es posible dicho proceso de expansión internacional, pues su producción estándar se basa en: Sacrificio de 544 animales por turno, contando 3 turnos diarios. Esto indica que cada 24 horas, Frigorífico Vijagual S.A. sacrifica 1.632 animales. Si se aumentara en un 2,8% su sacrificio diario, durante 7 días se podría obtener la cantidad requerida para la

exportación. Esto equivaldría a un aumento de 46 reses animales por cada 24 horas durante 7 días para obtener 322 unidades animales.

5.1.4 Ruta Internacional



Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Frontera_entre_Colombia_y_Per%C3%BA

La infraestructura portuaria de Perú posee grandes ventajas en comparación a otros países suramericanos. Tiene 07 puertos marítimos principales, siendo el puerto **Callao de Lima**, el más importante de este país. Seguidos, se encuentran los puertos de: Paita (Piura), Salaverry (La Libertad), Chimbote (Ancash), San Martín (Ica), Matarani (Arequipa) y el puerto de Ilo (Moquegua).

El promedio de días en tránsito entre Colombia y Perú es de 4 a 6 días de manera directa. Para esta oportunidad, se espera llegar al puerto Callao de Lima, ya que es el sitio donde se encuentra la empresa a la que ingresará el producto desde Colombia con la empresa Frigorífico Vijagual S.A.



Fuente: <https://worldfreightrates.com/es/freight>

La imagen anterior, revela el costo del transporte marítimo para la ruta entre el puerto de Buenaventura ubicado en el Valle del cauca, hasta el puerto Callao en Lima Perú. En esta ocasión se maneja una ruta marítima, pues es más rentable por costo y tiempo en tránsito. Además, por ser cadena de frío, si fuese transporte terrestre aumentaría las posibilidades de daño. En temas de costos, según investigación previa, cuesta alrededor de \$3.200 USD cada 250Kg; sin contar que debe pasar por aduana ecuatoriana y luego peruana para entrar hasta el país destino.

La infraestructura de ingreso al puerto de Buenaventura no es un secreto que es de las peores en Colombia. Sin embargo, son condiciones que pueden preverse y tenerse en cuenta para poder llegar al destino final, por lo que no resulta ser limitante para el proceso.



Fuente: <https://worldfreightrates.com/es/freight>

La tabla anterior, muestra el precio del trayecto, con adición de seguro internacional en tránsito.


La línea marítima que se utiliza para el transporte es la naviera Hapag Loyd Colombia LTDA. Esta presenta un tránsito directo de 4 días y maneja la ruta anteriormente mencionada: Buenaventura – Callao

Variables costeo

ITEM	DESCRIPCIÓN
TIPO DE CAMBIO	3.239,85 COP/USD
Cantidades a exportar:	1 contenedor Reefer 20'FT, con capacidad para 320 cajas x 25Kg cada una distribuidas en 8 pallets. Total Kilogramos: 8.000Kg/8.000 unidades.
Precio Unitario	\$21.053 COP – 6,50 USD por Kilogramo.
Empaque	\$30 por caja de 25 unds*320cajas = \$9.600 en total
Enmarcado y etiquetado cajas	\$80*320 = \$25.600
Caja	\$460 por cada caja*320 = \$147.200
Estiba plástica	\$55.000*8 = \$440.000
Utilidad esperada	55%
Transporte domestico origen	\$1.800.000
Seguro domestico origen	0,8% sobre el valor del flete.
Pesaje y cubicaje	\$3.66 USD
Bodegaje	\$0 COP los primeros 3 días.
Cargue mercancía	24,28 USD
Movimiento contenedor	\$150 USD
Diligenciamiento documento de exportación	\$20.000 COP
Emisión de certificado de origen	\$10.000 COP
Diligenciamiento de Bill of landing	\$100.000 COP
Uso instalaciones portuarias	\$18.50 USD
Operador logístico internacional mediante figura de agente aduanero:	0,5% sobre el flete de la mercancía.

Flete internacional	1.855.92 USD
Seguro internacional	0.8% sobre valor de flete
Descargue	\$114.00 USD
Gastos internacionales de unitarización portuaria (Inspección, uso de cuadrillas, Inventario):	69,62 USD
Energía contenedor Reefer 20FT	55 USD cada 12 horas. *1 día: 110 USD
Transporte domestico destino	30 USD
Seguro domestico destino	0.5% SOBRE EL FLETE DE LA MERCANCÍA
Impuestos y aranceles	0%

5.1.5 Costeo DFI

		
INCOTERMS	COP	USD
PRECIO	\$ 21.053,00	USD 6,50
CANTIDAD	8.000,00	8.000
EMPAQUE	\$ 9.600,00	USD 2,96
CAJA	\$ 147.200,00	USD 45,43
ESTIBA	\$ 440.000,00	USD 135,81
ENMARCADO Y ETIQUETADO	\$ 25.600,00	USD 7,90
UTILIDAD 50%	\$ 92.975.520,00	USD 28.697,48
EX WORK	\$ 262.021.920,00	USD 80.874,71
TRANSPORTE DOMESTICO	\$ 1.800.000,00	USD 555,58
SEGURO DOMESTICO (0,7%)	\$ 1.834.153,44	USD 566,12
PESAJE Y CUBICAJE	\$ 11.857,85	USD 3,66
BODEGAJE	\$ -	USD -
MOVIMIENTO CONTENEDOR EN PUERTO	\$ 485.977,50	USD 150,00
DEX	\$ 20.000,00	USD 6,17
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 10.000,00	USD 3,09
SUMINISTRO DE ENERGÍA PARA REFEER	\$ 356.383,50	USD 110,00
BILL OF LADING	\$ 100.000,00	USD 30,87
FASIFCA	\$ 266.640.292,29	USD 82.300,20
CARGUE DE LA MERCANCIA	\$ 78.663,56	USD 24,28
SUBTOTAL	\$ 266.718.955,85	USD 82.324,48
SIA	\$ 1.333.594,78	USD 411,62
FOB	\$ 268.052.550,63	USD 82.736,10
FLETE INTERNACIONAL	\$ 6.012.902,41	USD 1.855,92
CFR/CPT	\$ 274.065.453,04	USD 84.592,02
SEGURO (0,8%)	\$ 2.096.175,36	USD 647,00
CIF/CIP	\$ 276.161.628,40	USD 85.239,02
DESCARGUE	\$ 369.342,90	USD 114,00
SUMINISTRO DE ENERGÍA PARA REFEER	\$ 356.383,50	USD 110,00
OTROS GASTOS INTERNACIONALES DE UNITARIZACION PORTUARI	\$ 225.558,36	USD 69,62
DAT/DAP	\$ 277.112.913,16	USD 85.532,64
TRANSPORTE DOMESTICO	\$ 97.195,50	USD 30,00
SEGURO DOMESTICO (0,5%)	\$ 1.310.109,60	USD 404,37
IVA DE IMPORTACIÓN (0%)	\$ -	USD -
PESAJE Y CUBICAJE	\$ -	USD -
ALMACENAJE/BODEGAJE	\$ -	USD -
DDP	\$ 278.520.218,26	USD 85.967,01

Fuente: Elaboración propia.

El Incoterm definido para enviar la mercancía es bajo la modalidad CIP, pues **el riesgo finaliza con la mercancía en puerto luego de asumir los costos de flete y seguro**. No se utiliza CIF por el traspaso del riesgo; esto indica que el vendedor (Frigorífico Vijagual S.A.) traspasa el riesgo a la empresa peruana al momento de entregar la mercancía a la transportista (Hapag Loyd) sin tener que estar embarcada. Asimismo, se llega hasta este punto de la tabla de costeo gracias a que la empresa peruana Zedina S.A.C. está ubicada en Lima, misma

ciudad del puerto Callao. Lo anterior indica, que es ella la mejor opción para realizar el proceso de nacionalización y retiro de la mercancía, así como el traslado del puerto a la empresa, sin perder la cadena de frío. Es importante recalcar que Zedina S.A.C. cuenta con un sistema de transporte logístico con el cual puede evitar incurrir en gastos relacionados con el transporte y demás.

5.1.6 Estrategia De Comercialización

Dentro de la estrategia de comercialización, para Frigorífico Vijagual, le es indiferente la elección de esta estrategia, ya que parte del trabajo responsable de Zedina S.A.C. es el de dar a conocer el producto y distribuirlo bien sea bajo su marca, o bajo la marca Vijagual.

Lo anterior indica, que es la compañía distribuidora de carne de res peruana, la encargada de incurrir en costos de comercialización y publicidad de la misma.

Es importante destacar que Frigorífico Vijagual S.A. no pretende ni buscará interferir en el modelo de comercialización que es utilizado por la organización peruana. Lo importante de la empresa santandereana es lograr su venta internacional a la compañía distribuidora. En este punto, finaliza su comercialización.

5.1.7 Programación de las actividades en la Distribución Física Internacional

Una vez obtenido el aval de compra y disposición para la producción, se tiene que el tiempo discriminado en días es el siguiente:

1. Producción de 8.000 unidades en Kilogramo de lomo alto de res, congelado tipo exportación: 15 días.
2. Proceso de selección empaquetado, etiquetado y empacado.
3. Preparación del despacho: 1 día (siguiente a la producción).

4. Transporte al Puerto de Buenaventura: 1 día \$1'800.000
5. Entrega de la mercancía al puerto: 1 día
6. Trámite aduanero de exportación: 1 día, simultaneo con la entrega.
7. Transporte marítimo: 4 días directo
8. Entrega de la mercancía puerto Callao Lima: 1 día
9. Presentación de Documentos
10. Desembolso

6. Evaluación Financiera

Monto De La Inversión:

Frigorífico Vijagual S.A. debe asumir un monto de inversión por un valor de \$450.000.000 COP, pues debe incurrir en contratación de personal, aumento de la capacidad productiva de la industria, gastos variables tanto directos como indirectos para lograr obtener la capacidad establecida para exportar un contenedor Refeer 20FT hacia Perú con 8000 Kg de lomo alto de res.

Este valor es un estimado entre las ventas de la compañía y el inventario que mantiene en planta. Por ello no es un valor exacto, sin embargo, está relacionado con su capacidad financiera y productiva.

Egresos:

Para calcular los egresos, se parte del costo de venta. Este resulta del precio de venta del producto sin utilidades y sin márgenes de ganancia, multiplicado por la cantidad total a exportar. Se suma el costo de la producción, los fletes y el seguro internacional. Este valor final es el resultado de lo que debe salir anualmente de la compañía para cumplir la demanda exportable.

Costo capital (TO):

El costo capital o también conocido como la tasa de oportunidad (TO), se estima del DTF+4%, es decir 4,54+4, lo que aproximadamente es del 8,6%. Es una tasa considerable que se espera como mínimo recibir por la inversión que se realizará.

Flujo De Caja:

Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
0	1	2	3	4	5	6	7	
Ingresos	\$ 262.021.920,00	\$ 267.262.358,40	\$ 272.607.605,57	\$ 278.059.757,68	\$ 283.620.952,83	\$ 289.293.371,89	\$ 295.079.239,33	
Egresos	\$ 177.155.477,00	\$ 178.927.031,77	\$ 180.716.302,09	\$ 182.523.465,11	\$ 184.348.699,76	\$ 186.192.186,76	\$ 188.054.108,62	
Inversion	\$ (450.000.000,00)							
FCN	\$ (450.000.000,00)	\$ 84.866.443,00	\$ 88.335.326,63	\$ 91.891.303,48	\$ 95.536.292,57	\$ 99.272.253,07	\$ 103.101.185,13	\$ 107.025.130,70

Fuente: Elaboración propia

Este proyecto de inversión, encaminado a la exportación y pensando en el progreso de la compañía y su incremento en el mercado internacional, se proyecta durante un lapso de 7 años a la espera de obtener una rentabilidad útil para la misma.

Por ello, se realizan proyecciones a partir del año 2020 hasta el año 2026, con un incremento en ventas estimado del 2% anual y un incremento en los egresos acorde con el aumento de los costos por fabricación, transporte, seguro y demás, por lo que se estima un crecimiento anual del 1%.

VPN/ TIR:

Costo capital	9%
VPN	\$ 32.108.400,13
TIR	0,71%
B/C	0,80

Para entender el resultado del Valor Presente Neto, se toma en cuenta el flujo de caja neto que genera la compañía con el proceso de internacionalización. Esta, arroja una cifra positiva. Lo que evidencia que la inversión es viable para Frigorífico Vijagual, pues está generando valor en la compañía.

Por su parte, para el caso de la TIR, se evidencia que la compañía recibe una tasa interna de retorno del 0,71%, lo que indica que adicional al costo capital (porcentaje de rentabilidad mínimo esperado), se recupera un 0,71% más con la exportación de lomo alto de res hacia Perú durante 7 años una vez al año.

Periodo De Recuperación Payback

El Periodo de recuperación PAYBACK como indicador, nos muestra el momento donde se recupera la inversión durante la vida útil del proyecto.

	-450000000	\$ 78.145.895,95	\$ 74.898.784,32	\$ 71.743.892,57	\$ 68.682.972,54	\$ 65.717.154,78
		-\$ 371.854.104,05	-\$ 296.955.319,73	-\$ 225.211.427,16		
Periodo de recuperacion	6,14 Años					

Luego de traer todas las proyecciones al presente, se puede analizar de manera efectiva el momento donde se recupera la inversión. De acuerdo con los resultados, en el año 6,14 estaría sucediendo esta acción.

7. Anexos

Anexo A. Factura comercial



NIT 804.002.981-6

FRIGORÍFICO VIJAGUAL S.A.

VIA RIONEGRO, KM 8 BARRIO VIJAGUAL

BUCARAMANGA, SANTANDER

316 694 1381

FACTURA N° 48370

Nombre: Distribuidora de carnes ZEDINA S.A.C.			
Dirección: Av. Universitaria 1055, Cercado de Lima 15081, Perú		Fecha: 2019 - 05 - 31	
CANTIDAD	DESCRIPCION	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
8000	Carne de res, tipo lomo alto, con partida arancelaria 02.02.30.00.10 correspondiente a la partida que describe como Carne de animales de la especie Bovina, deshuesada, congelada. Empacada al vacío en peso de 1000gr. Cada una y embalada en cajas x 25 unidades (25Kg)	21.053 COP	168.424.000 COP
TOTAL			168.424.000
TOTAL USD		51.985,12 USD	

OBSERVACIONES: TIPO DE CAMBIO TENIDO EN CUENTA: 3.239,85 COP/USD

Anexo B. Lista de empaque



FRIGORÍFICO VIJAGUAL S.A.
 NIT: 804.002.981-6
 VIA RIONEGRO KM 8 BARRIO VIJAGUAL
 BUCARAMANGA, SANTANDER
 3166941381

LISTA DE EMPAQUE

EXPORTADOR	FRIGORÍFICO VIJAGUALS.A.
	VIA RIONEGRO KM 8 BARRIO VIJAGUAL
	+57 316 694 1381
	BUCARAMANGA, SANTANDER, COLOMBIA

CONSIGNATARIO	DISTRIBUIDORA DE CARNES ZEDINA S.A.C
	AV. UNIVERSITARIA 1055, MERCADO DE LIMA 15081, PERÚ
	LIMA, PERÚ




PAIS DE ORIGEN	COLOMBIA
PUERTO DE EMBARQUE	PUERTO DE BUENAVENTURA, COLOMBIA
PUERTO DESTINO	PUERTO DE CALLAO, LIMA PERU

CANTIDAD	PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	PESO KG NETO	PESO KG BRUTO
8.000	02.02.30.00.10	Carne de animales de la especie bovina, deshuesada, congelada. Empacada al vacío x 1000gr cada uno, embaladas en cajas x 25 unidades.	Kilogramo	8.128kg	11.528kg




Transportista: HAPAG LOYD

Observaciones:

Firma

BILL OF LADING						Page _____
SHIP FROM Name: <u>Frigorificos Vijaqual S.A.</u> Address: <u>Km 8 via Iquitos, Baije Vijaqual.</u> City/State/Zip: <u>Bucaramanga, Santander, Colombia</u> SID#: _____ FOB <input type="checkbox"/>				Bill of Lading Number: <u>24931565</u> BAR CODE SPACE		
SHIP TO Name: <u>Distribuidora de Carnes</u> Location #: _____ Address: <u>2da UNIA SAC, AV. Universidad 1055, Cercado Lima</u> City/State/Zip: <u>Lima, Perú 19081, Perú.</u> CID#: _____ FOB <input type="checkbox"/>				CARRIER NAME: <u>Willamson</u> Trailer number: <u>56005A87D</u> Seal number(s): _____ SCAC: Pro number: _____ BAR CODE SPACE		
THIRD PARTY FREIGHT CHARGES BILL TO: Name: _____ Address: _____ City/State/Zip: _____				Freight Charge Terms: (freight charges are prepaid unless marked otherwise) Prepaid <input checked="" type="checkbox"/> Collect _____ 3 rd Party _____ <input checked="" type="checkbox"/> Master Bill of Lading with attached underlying Bills of Lading		
SPECIAL INSTRUCTIONS: <u>Puerto de origen: Buenaventura, Colombia</u> <u>Puerto destino: Callao, Lima, Perú.</u>						
CUSTOMER ORDER INFORMATION						
CUSTOMER ORDER NUMBER		# PKGS	WEIGHT	PALLET/SLIP (CIRCLE ONE)		ADDITIONAL SHIPPER INFO
03195		1	11.528kg	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Contenedor Reefer 20 pies Para carga congelada de Carne Bovina, Lomo de res bajo Partida arancelaria 02.02.30.00.10
			11,5ton	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
GRAND TOTAL						
CARRIER INFORMATION						
HANDLING UNIT		PACKAGE		WEIGHT	H.M. (X)	COMMODITY DESCRIPTION
QTY	TYPE	QTY	TYPE			LTL ONLY
8	Estibas	320	cajas	25 Kg cl		NMFC # CLASS
RECEIVING STAMP SPACE						
GRAND TOTAL						
When the value is determined in value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property and to sign it. The agreed or declared value of the property is specifically stated by the shipper to be not exceeding _____					COD Amount: \$ <u>1956,00</u> Fee Terms: Collect <input type="checkbox"/> Prepaid <input type="checkbox"/> Customer check acceptable: <input type="checkbox"/>	
NOTE: Liability Limitation for loss or damage in this shipment may be applicable. See 49 U.S.C. • 14706(c)(1)(A) and (B). RECEIVED subject to any liability limitations and/or terms of contracts that have been agreed upon in writing between the carrier and shipper, if applicable, otherwise to the rates, classifications and rules that have been established by the carrier and are available to the shipper, on request, and to all applicable state and federal regulations.						
SHIPPER SIGNATURE / DATE This is to certify that the above named items are as accurately classified, described, packaged, weighed, and counted as shown on this bill of lading. 				Trailer Loaded: <input type="checkbox"/> By Shipper <input type="checkbox"/> By Driver		Freight Counted: <input type="checkbox"/> By Shipper <input type="checkbox"/> By Driver/pallets said to contain <input type="checkbox"/> By Driver/Pieces
SHIPPER SIGNATURE / DATE 				CARRIER SIGNATURE / PICKUP DATE Carrier and shipper hereby agree to the terms and conditions of this bill of lading. Carrier certifies on this bill of lading that the goods described are as shown on this bill of lading. 		

Anexo D. Documento de exportación No 600

 Declaración de Exportación			
Espacio reservado para la DIAN		1. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 4. Número de factura: 600600000000 0 	
5. Número de identificación Tributaria (NIT): 804.002.981-6 6. Dirección: Kilometro 8 Vía Rio Negro, Barrio Vijagal Bucaramanga, Santander		11. Apellidos y nombres o razón social: Científico, Vijagal S.A. 15. Valor: 3166941381 16. Cód. País: 02 18. Cód. Div: 5 17. Cód. Ciudad: 2103	
24. Número de identificación Tributaria (NIT): 804.002.981-6 25. Número documento de identificación: 1098765879		28. Apellidos y nombres o razón social del declarante autorizado: Científico, Vijagal S.A. 29. Apellidos y nombres de quien suscribe el documento: Mauricio Avila Segura 31. Clase de exportador: 02 32. Nombre o razón social exportador o consignatario: Distribuidora de carnes Zedina SAS	
33. Dirección para de destino: Av. Universitaria 1055, Cercado Lima, Perú 34. Cód. País: PER 35. Ciudad del país de destino: Lima 36. Autorización de embarque No: 6324619		37. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 38. Mes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 39. Día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
40. Tipo declaración: Inicial 41. Cód. País: 1 42. Cód. Lugar de origen: CT1 43. Cód. tipo de mercancía: 3		44. Declaración exportación anterior No: 45. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 46. Mes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 47. Día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
48. Adhesivo declarante de exportación anterior No: 49. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 50. Mes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 51. Día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		52. Cód. País: NO 53. Cód. Div: Regional: Meridional Occidente y Tumbes 54. Cód. Ciudad: USD 55. Valor total pagado en aduana: 85.239,02 56. Cód. Clase de mercancía: 1	
57. Cód. País: 255 58. Peso bruto: 11528 Kg 59. Cód. País: 44 60. Cód. Clase de mercancía: 5		61. Cantidad de paquetes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 62. Fecha primer pago aduana: 2019 04 10 63. Cód. País: 41 64. Cantidad de paquetes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 65. Cód. País: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
66. Envasado: 320 67. Cód. País: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		68. Marca y número: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
69. Certificado de origen: <input type="checkbox"/> 70. Cód. País: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		71. Sistema exportación: <input type="checkbox"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 72. No. Registro: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 73. No. Registro: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
74. Valor bruto arancel: HACCP 75. No. 2008 76. No. 2015		77. Valor bruto arancel: ISO: 9001 78. No. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 79. No. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
80. Cód. País: 1 81. Cód. Div: 02.02.30.00.10 SI 82. No. Factura: 48370 83. Cód. País: Kg 84. Cantidad: 8000 85. Peso total kg: 8000Kg 86. Valor FOB USD: 82.336,10		87. Valor FOB USD: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 88. Valor FOB USD: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 89. Valor FOB USD: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
89. Descripción de las mercancías (NO incluir descripción de las mercancías a exportar con su cantidad en el animal de aduana en la exportación arancelaria. Incluir marcas, sellos y otros). Si el campo es insuficiente, utilizar hojas anexas a la declaración de exportación. Carne de especie Bovina, Congelada deshuesada. Tipo lomo alto de res. Empacada al vacío en unidades de 1.0Kg, y embalada en cajas de cartón plastificado. En arrumes de 40 cajas por estiba. Estiba plástica para mayor seguridad higiénica. 8 estibas depositadas en contenedor Reefer de 20 pies. Con temperatura regulada bajo 0 grados Celsius.			
94. Cantidad de embarques declarados: 1 95. Valor bruto USD: 1855,92		96. Importe arancel: 0 97. Valor FOB USD: 82.336,10 98. Valor FOB USD: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
99. Valor FOB USD: 1855,92 100. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 101. Mes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 102. Día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		103. Valor otros gastos USD: 69,62 104. Valor total de la exportación USD: 85.239,02 105. Valor a reintegrar USD: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
106. Procedo el embarque: <input type="checkbox"/> 107. Año y día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		108. Certificación de embarque: <input type="checkbox"/> 109. No. Manifesto de carga: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 110. Año: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 111. Mes: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 112. Día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
113. Año y día: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 114. Firma y sello del inspector: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 115. No. Sello: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 116. País (sig.): <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		117. Declaración de exportación definitiva: <input type="checkbox"/> 118. Fecha: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 119. No. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 120. C.C. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
121. No. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 122. C.C. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		123. No. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 124. C.C. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
Fecha declarante autorizado: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>			



Declaración de Cambio por Exportaciones de Bienes
Formulario No. 2
 Circular Reglamentaria Externa DCIN-83 de febrero 24 de 2011

I. TIPO DE OPERACIÓN

1. Número:	1. Inicial
------------	------------

II. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

2. Nit del I.M.C o Código cuenta de compensación	3. Fecha AAAA-MM-DD	4. Número
804.002.981.6	2019-05-31	0

III. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN DE CAMBIO ANTERIOR

5. Nit del I.M.C o Código cuenta de compensación	6. Fecha AAAA-MM-DD	7. Número

IV. IDENTIFICACIÓN DEL EXPORTADOR

8. Tipo	9. Número de identificación	DV	10. Nombre o razón social
NI	804.002.981-6		FRIGORIFICO VIJAGUAL S.A.

V. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN

11. Código moneda reintegro	12. Valor moneda reintegro	13. Tipo de cambio a USD
COP	272,161,628.00	85,239.02

Para los fines previstos en el artículo 83 de la constitución política de Colombia, declaro bajo la gravedad de juramento que los conceptos, cantidades y demás datos consignados en el presente formulario son correctos y la fiel expresión de la verdad.

VI. IDENTIFICACIÓN DEL DECLARANTE

14. Nombre	15. Número de identificación	16. Firma
Mauricio Avila	1098765879	

Observaciones:

INFORMACIÓN REQUERIDA POR LA DIAN:

VII. INFORMACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN

(Declaración de exportación / Formulario de movimiento de mercancías y/o Factura Comercial)

17. Número	18. Fecha AAAA-MM-DD	19. Numeral	20. Valor reintegrado USD
1	2019-05-31	1080	82,736.02
2		1510	1,855.00
21. Total valor FOB			82,736.02
22. Total gastos de exportación (numeral cambiario 1510)			1,855.00
23. Deducciones (numeral cambiario 2016)			0.00
24. Reintegro neto (FOB + gastos - deducciones)			nan

8. INFOGRAFÍA

<https://www.portafolio.co/economia/la-ganaderia-sigue-siendo-la-actividad-que-mas-aporta-al-pib-509081>

<https://www.legiscomex.com/Documentos/colombia-cumple-requisitos-exportacion-carne-bovina-china-abr-19-17-16not>

<https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/agroindustria/carne-bovina>

<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/perspectivas-economicas/la-ganaderia-en-cifras>

<https://www.larepublica.co/economia/consumo-de-carne-de-cerdo-en-el-pais-crecio-56-en-los-ultimos-cinco-anos-2710218>

file:///C:/Users/industrial/Downloads/Balance_Sectorial_2017.pdf

https://bck.emis.com/mainview/resumenempresa?sv=BCK&pc=CO§or_id=99990136&company_id=24539&info

http://www.el-nacional.com/noticias/economia/consumo-carne-cayo-kilos-por-persona-ano_230978

<http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/condiciones-acceso>

<https://servicios.senasa.gob.pe/consultaRequisitos/consultarRequisitos.action>

<https://www.senasa.gob.pe/senasa/ingreso-al-peru/>

<https://www.frigorificovijagal.com/web/submenu.jsp?id=19&i=es>

<https://www.embalajesterra.com/blog/bolsas-para-ensacar-al-vacio/>

<https://www.agrodataperu.com/wp-content/uploads/2017/01/00carnebovino.bmp>

<https://www.frigorificovijagal.com/web/submenu.jsp?id=23&i=es>

<http://www.elfrigorifico.com/productos/>

http://www.sprbun.com/docs/tarifas_SPRBUN.pdf

<http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/f220031201.pdf>

<https://geografia.laguia2000.com/geografia-regional/america/geografia-de-peru-generalidades>

<https://worldfreightrates.com/es/freight>

<https://www.portafolio.co/economia/la-ganaderia-sigue-siendo-la-actividad-que-mas-aporta-al-pib-509081>

<https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/agroindustria/carne-bovina>

<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/perspectivas-economicas/la-ganaderia-en-cifras>

<https://www.larepublica.co/economia/consumo-de-carne-de-cerdo-en-el-pais-crecio-56-en-los-ultimos-cinco-anos-2710218>

https://bck.emis.com/mainview/resumenempresa?sv=BCK&pc=CO§or_id=99990136&company_id=24539&info

<https://es.slideshare.net/jorgearangoteran/declaracion-de-cambio-por-exportadores-formulario-2-del-banco-de-la-republica-14977241>

https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/formulariosinstructivos/Formularios/2014/Formulario_600_2014.pdf