

TRABAJO DE GRADO

**NIVEL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DEL  
SECTOR AGRICOLA DEL MUNICIPIO DE MANIZALES.**

MANUEL LEAL RICO

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRIA EN MERCADEO

MANIZALES, 2019

## Tabla de Contenido

1.- Introducción

2.- Descripción del problema

3.- Justificación

4.- Marco teórico

5.- Planteamiento del problema

6.- Objetivos

7.- Marco metodológico

8.- Caracterización de las empresas exportadoras

8.1.-Presentación de las variables del estudio

8.2.- Listado de las empresas exportadoras por cada año seleccionado, incluyendo el domicilio principal de cada una de las empresas.

8.3.-Identificación de las empresas con domicilio en la ciudad de Manizales, en orden alfabético para cada año en forma independiente.

9.- Factores aplicados para el Primer Nivel del Modelo Uppsala.

10. Factores aplicados para el Segundo Nivel del Modelo Uppsala.

11. Factores aplicados para el Tercero y Cuarto Nivel del Modelo Uppsala.

12. Análisis General de Resultados

## 13. Conclusiones

## Bibliografía

## **1.-Introducción**

El Banco Mundial realizó una investigación sobre la economía colombiana en el año de 1989, por medio del cual proponía revisar las políticas económicas relacionadas con las prácticas del comercio exterior, con la finalidad de que este sector se convierta en un gran elemento emprendedor del desarrollo nacional, que impulse a las empresas hacia una apertura de los mercados internacionales bajo la estrategia de las fronteras abiertas o liberación del comercio, reduciendo y en algunos casos eliminando los gravámenes arancelarios para crear así un aporte significativo en la obtención de una ventaja comercial, que se refleje en una gran competencia frente a las empresas de otros países; este proceso de la Apertura en Colombia hacia la internacionalización de la economía, se realizó en forma gradual desde el mes de febrero de 1990, enfocándose en la reorganización de la estructura institucional del comercio exterior, eliminando en gran medida los aranceles y promoviendo la firma de acuerdos comerciales internacionales; un ingrediente adicional es impulsar un plan para la recuperación del sector agrícola, que lo lleve por el camino del crecimiento y de su competitividad, tan golpeado por la inseguridad, la competencia de las importaciones y los precios internacionales. (Cámara de Comercio de Bogotá, 1993)

La internacionalización empresarial con un enfoque dirigido hacia la comercialización de productos, está dada por la estrategia que utilizan las organizaciones para poder llegar a los mercados externos, basándose para este proceso en su estructura organizacional, los recursos físicos y económicos y la gestión externa que ellas proyectan, con la finalidad de enfrentar de la mejor manera la competencia globalizada e igualmente aprovechar las ventajas y las oportunidades comerciales, para realizar igualmente sus procedimientos de exportación bajo las

mejores condiciones estratégicas que les facilite su ingreso a los diversos países demandantes de sus productos. (Arnoldo Araya Leandro, 2009)

Con el presente trabajo se pretende identificar la participación de las empresas exportadoras agrícolas, que incluyen productos de los capítulos 6 al 9 del arancel de aduanas, con domicilio principal en el municipio de Manizales, en el proceso de internacionalización de sus productos hacia los mercados externos, realizadas durante los años 2014, 2015 y 2016, aplicando para su desarrollo “el enfoque Escandinavo gradualista, Modelo Uppsala” de los profesores Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1977, 1990), de la Universidad de Uppsala en Suecia, quienes interpretaron la dinámica de internacionalización que las empresas Suecas realizan en sus procesos de exportación, utilizando como herramienta para identificar su comportamiento a través de cuatro niveles o etapas, que aplican individual y progresivamente durante el tiempo que las empresas emplean para vincularse y desarrollar las operaciones de comercio internacional.

Se incluyen para la realización del trabajo, las empresas que exportan los productos que están en los rangos del Arancel de Aduanas (Decreto 2153 del 26 de diciembre de 2016) correspondientes al Reino Vegetal, Sección II (productos del reino vegetal), a los capítulos 6 al 9; Capítulo 6 (Plantas vivas y productos de la floricultura), Capítulo 7 (Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios), capítulo 8 (Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías) y capítulo 9 (Café, té, yerba mate y especias).

En el trabajo se identifican los elementos o variables que han utilizado las empresas en su proceso de internacionalización, las cuales teniendo en cuenta su participación en cada una de ellas, se determinará de acuerdo al Modelo Uppsala, en cuál de las etapas están posicionadas las

empresas, como participan en forma individual y colectivamente con variables comunes o bajo los mismos comportamientos de internacionalización.

La base de la información se encuentra en los datos estadísticos de las exportaciones, generada por la Dian (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) y Mincit (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo), igualmente se consultarán a las empresas seleccionadas y a otros medios para incrementar el acervo documental y estadístico del estudio.

## 2.- Descripción del Problema

El fenómeno de la apertura de los mercados internacionales se ha generalizado en los países del hemisferio, “Los últimos veinticinco años constituyen quizá uno de los períodos de más grandes transformaciones económicas y políticas de los últimos dos siglos, producidas principalmente por las fuerzas de la tecnología y los mercados y no de la guerra abierta entre naciones. Se modificó el mapa político ideológico de continentes como el Eurasiático;(Pallares, s.f.)”, en donde las empresas han incorporado entre otros desarrollo tecnológico, algunas innovaciones en sus productos, en los procesos y en los procedimientos, participar en eventos internacionales, a obtener y utilizar de la mejor manera los sistemas tecnológicos de la información y las telecomunicaciones, que aportan positivamente en las estrategias del comercio internacional y pueden facilitar su ingreso con mayores posibilidades a los mercados externos.

Teniendo como referencia los Tratados de Libre Comercio firmados por Colombia ([www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co)), son valiosas las opiniones de los empresarios exportadores sobre todo para tener en cuenta las estrategias empleadas por ellos para lograr ingresar bajo un ambiente competitivo a estos mercados de suma importancia en el ámbito internacional, igualmente es motivante para los empresarios que están exportando a diversos países conocer estos planteamientos de internacionalización; “Para el presidente del Consorcio Abuchaibe, Nicolás Abuchaibe, la estrategia que utilizó su firma de confecciones y que hoy se muestra como un caso exitoso partió de ser activos en la participación en ferias, en ahondar en temas de capacitación, en viajar y conocer qué demandan los clientes. Los negocios se hacen frente al cliente, no hay que hacerlos detrás de un escritorio, aseguró. También el presidente de la firma Trout CO. SAS, Oscar Murillo, considera que el éxito que ha tenido su empresa, dedicada a la exportación de

trucha arcoíris, y que pasó de exportar US\$100.000 a US\$1 millón, en el último año, obedece a la decisión de meterse de lleno en lo que el cliente demanda a través de la participación en ferias, a ponerle atención al tema de la capacitación y a conocer de primera mano cuales son las exigencias en temas de normas de calidad, entre otros factores. Mincomercio, 2013”. Estos conceptos empresariales muestran herramientas valiosas que ellos utilizan para incursionar en los mercados externos, aprovechando también las oportunidades que el medio les brinda para el desarrollo y fortalecimiento de las empresas y crear así sus ambientes organizacionales para enfrentar de la mejor manera el reto de la internacionalización, contando con los servicios y apoyo del sector público y privado, los gremios involucrados en el comercio exterior y la academia sobre todo la universitaria y tecnológica.

“De hecho, relevantes instituciones internacionales como la OCDE o la Comisión Europea consideran que la internacionalización se ha convertido en una fuente de competitividad para las PYMEs, extremo que, por otra parte, también es reconocido por muchos gobiernos. En parte es por ello que dentro de la investigación sobre las pequeñas y medianas empresas uno de los campos en los que mayor esfuerzo se ha realizado recientemente ha sido el de la internacionalización de estas empresas. (García Pérez, F.; Avella Camarero, L., s.f.)” Los tratados comerciales firmados por Colombia contienen factores que aplican a beneficiar a las empresas en su proceso de la internacionalización de sus mercancías, consolidando con ello a las empresas que ya participan en estos mercados e igualmente impulsar y motivar a que nuevas unidades empresariales aprovechen estos convenios para ampliar sus mercados y que aporten a diversificar la oferta exportable del país. Las empresas que no han ingresado a los mercados externos por diferentes factores o motivos, pueden aprovechar los beneficios que les ofrecen los acuerdos internacionales firmados por Colombia e igualmente las ofertas y demandas de las



naciones con las cuales no se tienen tratados comerciales, para lograr la competitividad de sus empresas a nivel internacional.

Una parte importante de los cultivos de Manizales y en general del departamento de Caldas son permanentes, entre ellos están los productos como la yuca, el plátano, el cacao, la caña de azúcar, la caña panelera; hay otros cultivos transitorios como el maíz, la papa, el frijol; unas de las apuestas para el aprovechamiento del campo es promover la investigación por medios biológicos e identificar a través de las demandas, nuevas oportunidades de negocios que se puedan favorecer y aprovechar los Acuerdos Comerciales Internacionales firmados por Colombia. (Proexport Colombia, Mincit, Revista de la Oportunidades. s.f.)

El Programa de Transformación Productiva – PTP – nació como una iniciativa del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, desde el año 2009, tiene como finalidad impulsar la competitividad del sector productivo nacional; la metodología que utiliza el programa es identificar unos sectores estratégicos de productos, para brindar a las empresas pertenecientes a ellos un acompañamiento al interior de las organizaciones, por medio de procesos de orientación esquemática, en temas que fortalezcan su estructura productiva como son entre otros en asistencia técnica, capacitación en temas de internacionalización, en capital humano, calidad de los procesos y productividad, que conlleve a poder ingresar con mayor facilidad a los mercados internacionales; el programa incluye sectores importantes como son, Palma y Aceites; Café y sus derivados; cacao y sus derivados y frutas y sus derivados. ([www.ptp.gov.co](http://www.ptp.gov.co)). Estos programas aportan a impulsar al sector agrícola, fortaleciendo a las empresas nuevas hacia los mercados internacionales y a consolidar a las empresas exportadoras en su ambiente de comercio exterior.

A nivel nacional y local existen instituciones públicas y privadas que apoyan e impulsan a las empresas para que se puedan internacionalizar, utilizando herramientas como la promoción de sus empresas, brindar capacitación y formación especializada, asesoría y consultoría en temas de comercio exterior, orientación para la realización de estudios de mercados y apoyo financiero y logístico para impulsar su presencia en los mercados externos, las empresas que ven como alternativa comercial estos mercados deben conocer este entorno institucional los cuales tienen entre sus funciones apoyar e impulsar las empresas exportadoras y las nuevas o con potencial exportador para que permanezcan, incrementen su portafolio y se constituyan nuevas empresas exportadoras; (Procolombia, Mincit, MinAgricultura, Cámaras de Comercio, Gremios, Universidades, Bancoldex, Artesanías de Colombia, Banco de la República, DIAN) con las cuales pueden llegar a lograr mejores y más rápidos resultados.

Con la globalización comercial se ha impulsado la alta competencia entre las empresas que realizan operaciones de comercio exterior, incrementando sus exigencias organizacionales y sus estrategias posicionales de internacionalización, buscando con ello que les permitan escalar ascendentemente las diferentes etapas de fortalecimiento que conlleve a una mayor y mejor presencia frente a las empresas competidoras; así es que para identificar el nivel de internacionalización de las empresas, se deben conocer los factores que han influido en ellas para que sus mercancías hayan penetrado los mercados externos, estos factores las caracterizan de acuerdo a como realizan su implementación de sus envíos, cuales son utilizados para efectuar sus procedimientos de exportación e igualmente con cuales se identifican los resultados, que influyen en su nivel de internacionalización, reflejando con ello el comportamiento de sus movimientos en cantidad y volumen de mercancías vendidas, el valor de las mismas en dólares, frecuencias en los

envíos en un determinado período de tiempo, países de destino de las mercancías, variedad en los productos exportados y gestiones operativas administrativas de las organizaciones.

Las empresas exportan sus productos, pero al identificar su nivel de internacionalización de acuerdo a los factores que son utilizados para realizar sus envíos al exterior, se va a reflejar sus potencialidades diferenciadoras con las cuales cada una de ellas participa en el contexto internacional, es muy valioso poder establecer como lo hacen, como participan, cuáles y como son los aportes que realizan las empresas en el contexto exportador, para que de esta manera se pueda establecer el grado de avance y posicionamiento, en su tarea de obtener prosperidad en los diferentes mercados potenciales, la utilización de cada uno de los factores por parte de las empresas, muestra sus características, grado o nivel con las cuales se pueda identificar su escalamiento y ubicación en el contexto de internacionalización, las diferenciaciones fuera de mostrar su estatus empresarial también refleja cómo están desarrolladas las empresas del sector frente a los mercados externos.

Este grupo de empresas realiza sus procesos exportadores, pero es valioso poder conocer con la aplicación del modelo Uppsala, como están posicionadas y en qué proceso se encuentran ubicadas cada una de ellas frente al comercio exterior, se conoce que exportan pero no está determinado como participan; si no se tiene definido en cual nivel de internacionalización están, no se puede identificar competitivamente el panorama que establece una posible continuidad y sostenibilidad de las empresas en los mercados externos; de esta manera se pretende llegar a conocer por medio de la utilización de las variables establecidas aplicadas a cada empresa, a solucionar el problema planteado, desarrollando la investigación para que muestre lo que realmente realiza cada empresa en el contexto exportador del período establecido para el estudio.

Este grupo de empresas exportadoras realizan el proceso de enviar mercancías o productos a los mercados externos, pero el problema es que se desconoce su real caracterización que las identifique bajo qué condiciones y participación efectúan sus ventas a los países clientes, además de desconocer las diferencias o similitudes entre las empresas de acuerdo a la aplicación de los factores del Modelo Uppsala, con lo cual se detecte también el aporte de cada una de ellas al comercio exterior del Municipio de Manizales.

### **3.-Justificación**

“Durante las últimas décadas ha surgido una gran cantidad de literatura que, desde la perspectiva teórica o mediante el registro de resultados de estudios empíricos, ha contribuido a enriquecer el debate sobre los procesos de internacionalización de las empresas que, hace algunos años, se vinculaba únicamente a la expansión de las grandes empresas multinacionales mediante la inversión directa en otros países y hoy se concibe más como un proceso gradual que, a partir de la actividad exportadora simple, puede ser emprendido con éxito por empresas de todos los tamaños” “Para los gobiernos locales (Municipio de Bucaramanga y departamento de Santander) y para el nacional, la internacionalización empresarial es una estrategia de desarrollo regional, ante el auge de los tratados internacionales que promueve y concreta el país.” (Édgar Javier Gómez Parada. Gustavo Gonzáles Sarmiento, 2011).

Como parte del mecanismo para dinamizar el desarrollo económico y social del país, el sector agropecuario cuenta con una gran trascendencia participativa, que aunque sus indicadores registran un bajo crecimiento comparado con otros sectores, este aporta el 20% del empleo a nivel nacional y cerca del 50 % en las áreas rurales del país, hay que tener en cuenta que este tipo de empleo se ha venido deteriorando por estar conformado en una gran mayoría por la informalidad y los bajos salarios que se pagan a esta población, afectando su bienestar y calidad de vida; de todas maneras los alimentos obtenidos en su conjunto son muy esenciales para el consumo de la población colombiana, otra parte se utiliza como materias primas y una porción importante sale con destino al comercio internacional, aportando con ello un valor representativo a la balanza comercial agropecuaria; el sector debe aprovechar de la mejor manera los Acuerdos

comerciales internacionales y los excelentes precios de los alimentos en los mercados internacionales. (Consejo privado de competitividad, 2008).

Consideraciones que reflejan la situación competitiva del país, partiendo de que el comercio exterior colombiano debido a sus riesgos estructurales es uno de los más cerrados a nivel internacional, involucrando diversas situaciones como son los escasos incentivos creados para potencializar los procesos de exportación, la presencia elevada de las barreras no arancelarias, los altos espacios de tiempo que son utilizados para realizar los procesos en la cadena logística de exportación e importación, incrementado así los tiempos y los costos a pagar por los empresarios exportadores arriesgando su posición competitiva frente a otros países.

Igualmente las exportaciones de Colombia se concentran en unos pocos productos que representan alrededor del 67.5 % del total exportado tomando como referencia lo sucedido el año 2015, este universo está compuesto por aproximadamente cinco principales productos que en su mayoría pertenecen al sector primario de la economía, asimismo en relación con la cadena logística de abastecimiento el transporte interno de carga representa un costo muy elevado de tránsito por las carreteras del país, además de lo que representa las diversas operaciones que deben realizarse en los puertos, aeropuertos y zonas de fronteras. Recomendaciones, modificar la estructura arancelaria para disminuir costos; excluir las barreras no arancelarias; facilitar en gran medida la cantidad de trámites y requerimientos en el comercio exterior; crear estrategias para diversificar los productos ampliando la oferta exportable para la internacionalización. (Consejo Privado de Competitividad, Informe Nacional de Competitividad, 2017).

Entre los años 2005 y 2008 se presenta en el Departamento de Caldas el mejor comportamiento de expansión de las exportaciones sobre todo del sector primario, aprovechando los altos precios

en los mercados internacionales y la presencia de importantes crecimientos económicos a nivel mundial, el volumen de las exportaciones se restablece entre los años 2012 y 2014, impulsadas también en gran medida por el sector primario. El subsector de la agroindustria en la ciudad de Manizales y en general en todo el departamento de Caldas, cuenta con un importante aporte a la generación de empleo, el establecimiento de valor agregado y una alta participación en las exportaciones del municipio y el Departamento. (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, caracterización de las empresas del sector de la agroindustria en Manizales, 2015)

De esta manera la internacionalización del aparato productivo surge como una valiosa alternativa empresarial, que bien estructurada y planeada puede posicionar a las empresas agrícolas en los mercados externos e igualmente consolidarlas a nivel nacional o regional, para enfrentar bajo las mejores condiciones a la competencia foránea, debido entre otros factores al ingreso de productos importados desde diversos países, que con estas prácticas las pueden afectar comercial y económicamente, igualmente hay que promover a las empresas del municipio de Manizales para que generen oportunidades en los diversos mercados internacionales, incrementando de la mejor manera la oferta exportable de bienes, aumentar el número de empresas exportadoras, consolidar dichas empresas y generar más empleo de calidad.

En el departamento de Caldas las exportaciones del sector agropecuario y agroindustrial representan para los meses de enero a agosto del año 2017, el 76,3% (Dane – Dian – Mincomercio, 2017) del total de los productos que se venden a los mercados externos, mostrando con estas cifras una importante participación del sector a nivel internacional, con un volumen de ventas de US\$441.289 sobre un total de exportaciones de US\$577.870 (miles de dólares) (Dane – Dian – Mincomercio, 2017), este valor de venta del sector agropecuario y agroindustrial, puede significar entre otros la participación en el empleo, igualmente la participación de empresas que

están incursionando en los mercados externos, las cuales serán igualmente identificadas en el transcurso de los avances del estudio; se destaca que con estas cifras igualmente pueden motivar a los empresarios del sector y a los potenciales empresarios, para continuar buscando oportunidades en otros mercados externos que les generen nuevos ingresos a sus empresas, además de contar con las posibilidades de incluir nuevos productos a la oferta exportable del municipio de Manizales.

El tema para desarrollar el estudio del sector agrícola de Manizales, va a mostrar una información detallada como resultante de la aplicación de las variables seleccionadas a trabajar, que intervienen en los procesos de internacionalización de las empresas exportadoras de Manizales, mostrando de esta manera la participación de cada una de las empresas en estos contextos e igualmente en qué etapa del proceso se identifica, con esta información resultante del trabajo se pretende que quede a disposición de los empresarios sobre todo del sector agrícola y de las personas interesadas en el tema, con la finalidad de que les aporte a potencializar la idea de internacionalizar sus productos a países demandantes, de igual manera utilizar la información y aplicarla de acuerdo a las necesidades puntuales que puedan tener las empresas y al tamaño o grado de desarrollo frente a su potencial exportador, también lo pueden utilizar las empresas que ya realizan sus procesos de exportación para consolidar e incrementar la presencia en los mercados internacionales.

Normalmente la información a nivel nacional generada por las exportaciones de productos, son emitidas por el Dane, la Dian y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, presentando una información en forma general en sus cifras y variables en su contenido; el estudio con base en la información que entregan estas instituciones, lo que hace es puntualizar y precisar más en el manejo de las cifras y de los datos de ciertas variables, profundizando en detalle con la idea de



poder obtener una información que se aproxime a los objetivos del estudio, mostrando con ello una real y veraz información sobre el tema de la internacionalización de las empresas agrícolas del municipio de Manizales.

El Modelo Uppsala genero mucho interés y aplicabilidad porque en el contexto de las prácticas del comercio internacional, los autores fueron los primeros en plantear y detectar en sus estudios que las debilidades de las empresas para llegar a los mercados externos diferentes a las convencionales, están enfocadas principalmente hacia la falta de recursos y del conocimiento suficiente de los diferentes mercados externos, para lo cual deben asumir compromisos, tomar decisiones concretas y organizadas, para incursionar en los mercados internacionales e igualmente adquirir un gran aprendizaje para que les genere una experiencia importante que les dinamice y facilite el camino hacia la internacionalización. Gómez P. Edgar J. – Gustavo Gonzales S. Gustavo. 2011.

Los autores del Modelo Uppsala, Johanson, Vahlne y Wiedersheim, definieron unos valiosos factores y etapas que establecen el estado por los cuales transitan las empresas para lograr llevar sus productos traspasando las fronteras nacionales, estos planteamientos han sido aplicados y tomados internacionalmente, el autor Raúl Armando Cardona Montoya (2015), lista una serie de empresas que en Colombia han manejado el Modelo como son el Banco de Colombia, Cementos Argos, Grupo Sura, Empresas Públicas de Medellín, Interconexión Eléctrica S.A. – ISA, Nutresa, Norma S.A., Carvajal S.A., Almacenes Éxito, Cervecería Bavaria, empresas de diversas actividades económicas.

Teniendo como referencia el ambiente de internacionalización de las empresas en Colombia, es interesante y valioso poder incluir un estudio sectorizado de las empresas exportadoras de la

ciudad de Manizales, con la finalidad de poder profundizar y detallar bajo una mejor óptica, como está establecido el funcionamiento procedimental de las organizaciones empresariales, en su camino que las conduce a penetrar los mercados externos, de esta manera se va a conocer con base en el modelo establecido para el estudio cuales son las propuestas que cada empresa define para vender sus productos a los diferentes países de destino, igualmente, poder visualizar el real comportamiento de ellas teniendo como base las diversas directrices que cada una utilizan, durante su proceso de encadenamiento para conducir los productos a los países clientes.

Generalmente se muestran de las empresas más que todo estadísticas en forma global con indicadores comunes, pero este trabajo se puede considerar novedoso y actual porque se incluyen una serie de variables, que muestran otras características puntuales con las cuales se identifica el comportamiento de las empresas en su proceso exportador, igualmente se van a ubicar en un escalafón por niveles, mediante el cual son seleccionadas de acuerdo a la forma en que cumplen con cada uno de los factores a calificar; de esta manera, igualmente el estudio se considera de gran utilidad y muy apropiado para ser aplicado como referencia frente al empleo de su contenido en trabajos similares, a identificar la estrategia secuencial con las variables que interpretan la participación de cada empresa frente al modelo utilizado, de esta manera también se puede aplicar para estudiar otros sectores productivos exportadores con la misma metodología y aplicación del modelo Uppsala, adaptándolo instintivamente a la utilización de sus variables de acuerdo a los objetivos que se pretenden lograr.

#### **4.-Marco Teórico**

La Internacionalización de las Empresas implica las habilidades que se deben aplicar para incorporar un crecimiento integral de las áreas administrativas que influyen en la realización de estos procesos, por medio de la expansión de sus mercados cruzando las fronteras geográficas, motivado por la utilización de estrategias organizacionales que generalmente suceden en forma progresiva y diversa en diferentes períodos de tiempo, la generación de valor agregado alrededor de las exportaciones, el empleo de recursos físicos, humanos, tecnológicos y una importante capacidad productiva de acuerdo a la demanda internacional. José Pla Barber, Ángela Cobos Caballero, (2002).

Por internacionalización de carácter empresarial se entiende según (Welch y Loustarinen, 1988; Root, 1994) al grupo de operaciones y procedimientos que participan armónicamente, para facilitar el establecimiento de relaciones de una u otra forma estables entre las empresas y el comercio internacional, generado a través de un proceso evolutivo que proyecta internacionalmente las organizaciones.

Para el proceso de internacionalización de las empresas se presentan diferentes modelos o modalidades, que según su caracterización identifican la tendencia o aplicación que utilizan las organizaciones para llegar a los mercados externos, de esta manera cuando se realizan ventas a empresas del exterior se presenta la modalidad de exportación, que pueden ser bienes o servicios, clasificándolas en ventas directas o indirectas, en el establecimiento de filiales para comercializar o para producir los bienes intermedios o finales en el exterior y la utilización de capitales para realizar inversiones comerciales en otros países. (Miguel Laborda Pemán, Vicente Salas Fumás, s.f.).

Para la ejecución del trabajo se utilizará como término de referencia la aplicación por parte de las empresas frente al “Modelo de Uppsala”, que establece fundamentalmente que para llegar las empresas a los mercados internacionales, lo deben hacer cumpliendo con una serie de etapas estructuradas y progresivas, las cuales se deben planear y desarrollar a largo plazo, buscando con ello que sea suficiente para adquirir la experiencia necesaria que les facilite el ingreso a los diversos países demandantes de sus productos. (Rialp, 1999).

Este Modelo es muy aceptado para explicar tanto los motivos o razones, como las etapas de internacionalización de las empresas, la propuesta parte de trabajos desarrollados en la Escuela Escandinava, por los profesores de la Universidad de Uppsala, Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1977), quienes analizaron el comportamiento de internacionalización de empresas en Suecia, se consideran que fueron los primeros en resaltar que la falta de recursos y de conocimiento sobre los mercados externos, influye para que exista incertidumbre en las empresas para incursionar en los mercados internacionales, presentando así una propuesta que hacía la diferencia con las convencionales que aplicaban a las teorías del comercio internacional.

De esta manera determinaba que las empresas que llevan gran cantidad de años de creación y experiencia, tienen en común factores como el éxito en los mercados internos, gran volumen de ventas, generan alta productividad y producción con excedentes para los mercados externos, cuentan con valiosa infraestructura, alta formación del recurso humano y con experiencia para los negocios internacionales, variedad en la presentación de sus productos, diversificación del destino de las exportaciones aplicando un mercadeo estratégico internacional, oportunidades para el acceso a recursos financieros. Las mismas propuestas las efectuaron posteriormente Welch y Loustarinen (1988) y Leonidou y Katsileas (1996).

Bajo la premisa del conocimiento con base en la experiencia, el Modelo Uppsala presenta prácticamente cuatro etapas fundamentales, determinando en su primera etapa la realización por parte de las empresas de exportaciones esporádicas, poco frecuentes y en algunos casos realizándolas en forma indirecta a través de otros medios de comercialización, se caracteriza por la poca o reducida información y conocimiento sobre el mercado, proceso por medio del cual se utilizará para adquirir suficiente conocimiento del mercado; en la segunda etapa la empresa aplica esfuerzos importantes y fortalece sus recursos humanos y organizacionales, estableciendo además en sus negocios internacionales, la participación de representantes comercializadores externos incrementando de esta manera sus conocimientos sobre los mercados, logrando así la consolidación de las exportaciones, el control sobre las ventas e igualmente sobre el proceso de las exportaciones.

Una vez cumplida a cabalidad la etapa anterior, se participa de la tercera etapa que corresponde al establecimiento de almacenes, unidades de comercialización o filiales en los mercados internacionales, facilitando de esta manera el control de las ventas, incrementar la información del comportamiento del mercado y adquirir suficiente experiencia que lo lleve a manejar las diferencias con los competidores; en la etapa posterior o última etapa realiza inversiones en el exterior para ubicar plantas de producción, que conlleva al control de las ventas, de la producción, a la identificación de información que aplique en las características del producto y todo lo referente a los factores de producción y posicionamiento de las mercancías. Esta etapa la consideran eventual, porque generalmente muchas empresas no logran llegar a esta posición privilegiada.

Hay diversos factores que están directamente relacionados con el proceso de exportación de bienes a diversos países, en esta información relacionada con sus despachos, están descritos en los informes estadísticos de comercio exterior, detallando variables como son la posición

arancelaria y su correspondiente producto; la frecuencia de la cantidad de operaciones realizadas; los países de destino y la aplicación de los acuerdos comerciales internacionales; el valor FOB de las exportaciones entre otros; estos datos pueden ser valiosos en un momento dado para determinar según su utilización, las condiciones con que las empresas realizan su internacionalización. (Fuente: Dian – Colombia), a estas empresas del sector agrícola se aplicará el Modelo Uppsala.

Según, Oviatt y McDougall (1997) hay que tener en cuenta tres variables fundamentales como son el volumen de las exportaciones realizadas, el número de países de destino de los productos y el período durante el cual la empresas comienzan a exportar partiendo desde la fecha de su creación, los cuales constituyen indicadores de medición frente a su internacionalización, señalando que inicialmente un período corto correspondía a ocho años, pero posteriormente se señaló que seis años incluso que eran menos períodos de tiempo.

En el estudio realizado por Edgar Javier Gómez Parada y Gustavo González Sarmiento (2011), titulado “Proceso de Internacionalización de Empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga”, utilizaron para su contextualización el enfoque del modelo Uppsala, determinando como variables estratégicas para la aplicación del Modelo las siguientes: la Experiencia Internacional (el tiempo en que la empresa inicio a realizar procesos de exportación), Característica del Mercado Destino, Número de Mercados a los cuales Exportan las Empresas, Formas de Internacionalización, Actividades de Preparación para la Exportación, Conocimiento del Mercado Destino y Propósitos de la Internacionalización,

J. Irene Jiménez Martínez (2006), en su trabajo denominado, Determinantes para la Internacionalización de las Pymes Mexicanas, define una serie de variables con base en el Modelo Uppsala, teniendo en cuenta entre otras las siguientes: Ventas Totales, Importancia de la Localización Geográfica, Importancia de los Canales de Distribución, Programas de Apoyo

Gubernamental, Relevancia de la Capacitación, importancia de la adaptación del producto, Impacto en la Intensidad Exportadora, Influencia de los Tratados de Comercio en la decisión de exportar.

Haciendo referencia al sector agrícola tema del estudio; a nivel mundial la agricultura produce 23,7 millones de toneladas de alimentos al día aproximadamente, la proyección que se hace para el año 2050 es contar con una población de 9.700 millones de personas, para lo cual se deben utilizar la misma cantidad de terreno, pero empleando estrategias de alta productividad y eficiencia, para que, gracias al mejoramiento de las prácticas alimentarias que incrementen la producción, pero utilizando los mismos recursos bajo condiciones más exigentes. La mano de obra que labora en el sector agrícola, es el foco para generar los cambios y potenciar el desarrollo de procesos con elevado valor de innovación y la sostenibilidad del agua, la tierra y otros recursos naturales, para lo cual se cuenta con programas de formación y capacitación especializadas, por medio de unas escuelas mundiales de enseñanza práctica organizadas en muchos países, utilizando igualmente el intercambio de experiencias que se han aplicado en diferentes regiones, las cuales se pueden aplicar con importantes beneficios en otras regiones. (FAO - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: Para una alimentación y una Agricultura sostenible.2017)

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, (2017) Establece que los beneficios de los Acuerdos Comerciales internacionales firmados por Colombia, incentivan para que las empresas generen estrategias de mercadeo internacional para aprovechar las preferencias arancelarias y los demás estímulos que contiene cada uno de los tratados en forma individual; el Acuerdo con Estados Unidos destaca el tema del incremento de los volúmenes y la diversificación de 25 productos como son los langostinos, frijoles frescos, tilapia fresca refrigerada, fórmulas lácteas, compotas, quesos, lulo fresco, papayas frescas entre otras más; en el Acuerdo Comercial con la

Unión Europea se realizó un incremento del 5,3% presentándose una mayor dinámica en forma general, en donde los productos agrícolas no tradicionales reflejaron ventas que triplicaron las tradicionales; este Acuerdo aporta 18 nuevos productos a la canasta de exportaciones, entre ellas los siguientes, melaza de caña, quinua, ajos, lechugas, repollos, manteca de maní y pimienta.

Hay otros productos como son la uchuva con ventas de más de US\$ 25 millones al año, llegando a la Unión Europea el 87% de su producto; igualmente el aguacate Hass se incrementó en el mercado externo entre 2015 al 2016, en un porcentaje del 228%, siendo los Estados Unidos el principal socio comercial; “Uno de los principales objetivos del Gobierno de Colombia es impulsar el sector agrícola como motor del crecimiento económico e integración internacional. Sin embargo, el sector afronta una serie de desafíos estructurales e institucionales que obstaculizan esta meta. Para lograr su objetivo de crecimiento agrícola sostenible y para superar los acuciantes desafíos estructurales, Colombia debe potenciar políticas que respalden su competitividad a largo plazo”. “El Comité de Agricultura de la OCDE encontró que Colombia tiene abundantes recursos naturales que reflejan su potencial agrícola, ha mantenido un entorno macroeconómico estable, las tasas de pobreza están disminuyendo”

La población ocupada en el municipio de Manizales en el sector agropecuario, representa el 1,9% del total para el período de Julio a septiembre de 2017, el 36% es registrado por el sector Comercio, Hoteles y Restaurantes; seguido por el sector Servicios con un porcentaje del 30,5%. (Dane: Gran Encuesta Integrada de Hogares. 2017).

En el departamento de Caldas el sector Agropecuario participa del 11,6% del Producto Interno Bruto, representado a nivel Nacional por el 6.5%.

Los cultivos transitorios están relacionados con los productos que regularmente tienen un proceso de desarrollo en un período menor a un año, presentándose en algunas oportunidades tiempos de unos pocos meses, con varias cosechas al año; los cultivos permanentes están relacionados con



largos períodos para obtener producción, pero que igualmente permite que se realicen cosechas durante varios años, sin necesidad que en cada cosecha haya que volver a sembrar la planta, son plantas que tienen duración de varios años con sus períodos productivos igualmente en varias cosechas al año

Esta gráfica muestra la presencia y participación de los cultivos permanentes y transitorios en el departamento de Caldas.

### Estructura Agrícola 2015

#### Departamento de Caldas

Cultivos Permanentes		Cultivos transitorios	
Caña azucarera	36,74%	Maíz forrajero	22,27%
Plátano	27,16%	Tomate	18,99%
Cítricos	9,15%	Patilla	16,05%
Café	7,53%	Ahuyama	15,93%
Caña panelera	5,49%	Papa	7,79%
Aguacate	4,51%	Hortalizas varias	5,28%
Yuca	2,11%	Maíz	3,75%
Naranja	1,70%	Guatila	2,85%
Guayaba	1,06%	Frijol	2,17%
Banano	0,79%	Cebolla de rama	2,14%
Mora	0,74%	Albahaca	0,61%
Lulo	0,63%	Repollo	0,60%
Mandarina	0,52%	Ají	0,33%
Tomate de árbol	0,31%	Cilantro	0,32%
Limón	0,21%	Centeno	0,28%
Resto	1,14%	Resto	0,65%

Fuente: Ministerio de Agricultura - Anuario Agropecuario

En la estructura agrícola del departamento de Caldas, la caña panelera y el plátano representan el 64,10% de los cultivos permanentes, superando en gran medida a los demás productos agrícolas.

Con relación a los cultivos transitorios, hay cuatro productos como son el maíz forrajero, el

tomate, la patilla y la ahuyama que juntos representan el 73,24%, siendo muy representativos dentro del sector agrícola del Departamento de Caldas.

La siguiente gráfica consta de dos variables relacionadas con la participación del departamento de Caldas en el comercio exterior durante el período entre enero y agosto del año 2017, que muestra los principales productos exportados y a los principales países que tienen como destino las exportaciones, teniendo como base de referencia el valor en Dólares de los Estados Unidos.

#### Comercio Exterior, enero – agosto de 2017

Departamento de Caldas

Principales productos		Principales destinos	
Café y productos del café	57,7%	Estados Unidos	29,8%
Extractos del café	13,8%	Japón	7,1%
Refrigeradores	7,9%	Bélgica	6,8%
Oro	4,9%	Alemania	6,2%
Confitería	3,0%	Canadá	5,6%
Layas, palas, hachas	2,3%	Ecuador	4,5%
Jabón	1,8%	Perú	4,0%
Manufacturas amianto.	1,2%	México	3,0%
Desperdicios de cobre	1,2%	Zona Franca Cali	2,7%
Gelatina	0,6%	Reino Unido	2,7%
Resto	5,7%	Resto	27,6%

Fuente: Dian - Fecha de Publicación: 2 de octubre de 2017

La gráfica nos indica que los principales productos de exportación están representados por el café y productos del café y por los extractos del café, con una participación en los dos productos del 71,5% del universo de las exportaciones del departamento, con relación a los países que son los receptores, compradores o importadores de los productos, los Estados Unidos es el mayor destino con el 29,8% superando en gran medida a los demás países que contienen unos porcentajes muy similares en su gran mayoría.

Para el mismo período, entre enero – agosto de 2017, se realizaron ventas al exterior por U\$577.870 millones, presentándose una variación con relación al año anterior de 49,6%.

En Comercio Exterior, las exportaciones por grupo de productos entre Enero y agosto de 2017, el sector agropecuario participó con el 56,9% y el agroindustrial con el 19,4%, representando entre los dos sectores el 76,3% con un valor muy importante frente a los demás sectores; en miles de dólares FOB de un total de U\$ 577,870 los dos sectores el agropecuario y el agroindustrial tienen U\$ 328,912 y U\$ 112,377 respectivamente con un total de U\$441,289, liderando el aporte a las ventas al exterior por medio de la internacionalización de las empresas. (Dane, Dian. 2017). Entre los primeros 15 productos de mayor exportación se incluyen el café y productos del café, extractos de café, frutas, cacao en grano y chocolate.

Hay tres estudios que sirven de referencia valiosa para tener en cuenta como modelos, detectándose importantes semejanzas que ayudan a que se pueda obtener información muy útil para desarrollar el trabajo, enfocado hacia la definición de las variables que son el insumo fundamental, para obtener la información necesario que muestre el camino para lograr los resultados finales; para ello se van presentar estos trabajos haciendo énfasis en las variables que contienen cada uno de ellos, con las cuales se definirán las que van a ser utilizadas en el estudio, teniendo en cuenta que el Modelo Uppsala parte inicialmente desde un proceso gradual de internacionalización de las empresas.

Título: “La cooperación internacional en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado”

Objetivo: Evidenciar el aporte de los programas de cooperación internacional, en la internacionalización de 4 empresas pymes con sede en Medellín, evaluando bajo el modelo Uppsala los procesos de internacionalización de cada una de ellas.

VARIABLES: \*Reconocimiento de oportunidades; Estrategias y redes, con influencia en su contexto organizacional.

\*Aprendizaje, creación y construcción de confianza; experiencia profesional, antigüedad de la empresa desde su fundación,

\*Relaciones, compromiso y toma de decisiones.

TÍTULO: “Determinantes para la internacionalización de las Pymes mexicanas”

Objetivo: Determinar el comportamiento y el nivel de los factores que influyen en el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de México y el impacto generado por la firma de tratados comerciales.

VARIABLES: \*Características internas de las empresas.

\*Tratados comerciales; impacto en la intensidad exportadora.

TÍTULO: “Proceso de internacionalización de empresas del área metropolitana de Bucaramanga”

Objetivo: Los resultados de la investigación están basados en la aproximación teórica de la aplicación del Modelo Uppsala a las pymes manufactureras de Bucaramanga.

VARIABLES: \*Experiencia internacional; Los años y los períodos en los que ha realizado exportaciones de manera continua.

\*Diversificación de mercados; cantidad de mercados por países donde hace presencia en sus exportaciones.

\*Formas de internacionalización; por medio de comercializadoras internacionales, agentes externos, agencias de aduanas.

\*Actividades de preparación para la exportación; Áreas de comercio.

El estudio aplicando el Modelo Uppsala como herramienta, para identificar los niveles en los cuales se ubican las empresas exportadoras, va a generar y mostrar diferentes situaciones las cuales van caracterizadas de acuerdo a la participación de las empresas en la cantidad de operaciones o declaraciones aduaneras realizadas durante los tres períodos de tiempo establecidos, que conlleve al conocimiento y desarrollo que deben poseer cada una de ellas para ejecutar el proceso de una exportación, teniendo como referencia que para poderlo lograr deben incluir unos procedimientos internos a la empresa, otros externos y finalmente los aduaneros.

Las empresas que se cataloguen por sus condiciones en el Primer Nivel según el Modelo Uppsala, tendrán una característica que las identifica, por realizar muy pocas operaciones de exportaciones, incluso podrían lograr únicamente una declaración de exportación durante los tres años del estudio, mostrando reducida capacidad organizativa para el ingreso de mercancías a los mercados externos, en conjunto estas empresas representan limitada capacidad de gestión frente a los procedimientos integrales que forma parte del proceso para realizar una exportación; esto genera planteamientos a tener en cuenta para desarrollar alrededor de su impacto, propuestas aplicativas que generen estrategias para que estas empresas logren pasar al segundo nivel del Modelo Uppsala.

Por lo contrario, las empresas que se ubican en el segundo nivel del Modelo Uppsala participan activamente en los procesos de exportación, realizando operaciones en forma continua y repetitiva, generalmente durante el transcurso de cada año, generando una logística e infraestructura que le brinda la capacidad para poder hacerlo y permanecer consolidada en los mercados internacionales, de esta manera se espera que estas empresas se mantengan en forma permanente en este nivel y si se da la difícil oportunidad de pasar al nivel tres del Modelo Uppsala, cumplirán con un gran logro para el mercadeo de sus mercancías.

## 5.-Pregunta de Investigación

- ¿Cuál es el nivel de internacionalización de las empresas exportadoras de Manizales de productos agrícolas?

## **6.-Objetivo**

Determinar el nivel de internacionalización de las empresas exportadoras del sector agrícola, con domicilio principal en el municipio de Manizales.

Específicos:

\*Determinar las variables que caracterizan las empresas exportadoras.

\*Establecer el nivel en que se encuentran las empresas exportadoras a partir de las variables definidas para ello.

## **7.-Marco Metodológico**

Tipo de investigación: Investigación descriptiva, cuantitativa, la cual está compuesta por las siguientes etapas de desarrollo:

Revisión de la Bibliografía:

-Recopilación documental con información relacionada con la temática del estudio.

Recolección, procesamiento y análisis de los datos:

-Listados y bases de datos sobre las empresas exportadoras del sector agrícola del municipio de Manizales.

-Seleccionar las empresas con domicilio en Manizales, con la cual se determine la muestra de estudio.

-Determinar las Variables a utilizar de acuerdo al Modelo Uppsala.

-Recolectar, tabular, organizar y analizar la información de las empresas exportadoras, relacionadas con las Variables del estudio.

-Realizar encuestas para localizar la información que no está descrita en los documentos, relacionada con las variables seleccionadas.

-Unificar la información en un solo análisis.

-Determinar los parámetros y participación de las empresas en su internacionalización, de acuerdo al Modelo Uppsala, por medio del cual investigaron el comportamiento de las empresas suecas para lograr su internacionalización, determinando que la falta de recursos y del



conocimiento del entorno internacional, la experiencia y los mercados externos, limitan en gran medida las condiciones que deben desarrollar las empresas para facilitar su incursión en los mercados internacionales, además de que este proceso se ejecuta de manera gradual, progresivo e incremental, de acuerdo a la aplicación de variables de comportamiento y la contextualización de la empresa frente a las diferentes etapas que aplican en el Modelo Uppsala.

-Identificar las condiciones que caracterizan a cada empresa en las operaciones de internacionalización.

-Diagnóstico final sobre los resultados del estudio.

Diseños del proceso del estudio:

-Utilización de diferentes bocetos, diagramas y cuadros, que representen los datos de una manera ordenada y esquemáticamente.

-Utilización de cuadros comparativos y analíticos con información relevante del tema de estudio, que sirvan de insumo valioso para el análisis del mismo.

## **8.- Caracterización de las empresas exportadoras.**

En esta parte del estudio se determinan las variables, que van a ser los insumos para darle cumplimiento a los objetivos trazados en el trabajo y se desarrollan cada una de ellas en forma individual con base en las empresas participantes y la información relacionada con las temáticas que han sido seleccionadas.

### **8.1.-Presentación de las variables del estudio.**

Como base para determinar las variables que se van a emplear para el cumplimiento de los objetivos del estudio, se utilizarán los trabajos que en sus investigaciones aplicaron el Modelo Uppsala, para conocer comportamientos de las empresas en el entorno del comercio internacional, en forma general se puede detectar que los estudios manejan el Modelo, incluyendo variables muy similares y comunes entre ellas, con las cuales les lleva a concluir la manera de cómo las empresas se organizan para ingresar a los mercados externos, de esta manera se convierten en insumos valiosos, que serán utilizados como referencias de apoyo para el cumplimiento de los propósitos finales del trabajo.

Los estudios detectados que se enmarcan en la temática del trabajo, servirán de insumo para determinar las variables que pueden aportar la información necesaria, que determine el comportamiento de las empresas exportadoras con domicilio en la ciudad de Manizales en la práctica del comercio internacional. Con base en las características para el desarrollo del trabajo y en las particularidades que se identifican durante el proceso de exportación que realizan las empresas para ingresar sus productos en los mercados externos, se seleccionarán las variables que

desplegaran la información suficiente para obtener los resultados que se esperan definir en el trabajo.

1. De esta manera, se identificaron las siguientes variables con las cuales se va obtener la información necesaria para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados en el trabajo.

<b>FACTORES</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>
Trayectoria Internacional	Participación de la empresa en procesos de exportación	Frecuencia de las exportaciones en los años 2014, 2015 y 2016.
Característica Interna de la empresa	Conjunto de acciones que realiza la empresa para impulsar las ventas hacia los mercados internacionales	Su inclusión como exportador de la ciudad de Manizales.

Los insumos para obtener la información correspondiente para desarrollar cada una de las variables, se extractará de las instituciones y entidades nacionales asignadas para recopilar, tabular y organizar las estadísticas y los datos relacionados con el comercio exterior, como son la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), de las cuales se obtendrá la información de acuerdo a las exigencias presentadas, otra parte se obtendrá directamente de las empresas exportadoras que se incluyen en el trabajo.

**8.2.- Listado de las empresas exportadoras por cada año seleccionado, incluyendo el domicilio principal de cada una de las empresas.**

Para el desarrollo del trabajo se seleccionaron los capítulos 6 al 9 del arancel de aduanas de Colombia, que de acuerdo a sus componentes se puede generar un conocimiento importante de las características del sector agrícola en Manizales, esta selección contiene los productos de la siguiente manera;

- Capítulo 6, Plantas vivas y productos de la floricultura
- Capítulo 7, Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios
- Capítulo 8, Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
- Capítulo 9, (Café, té, yerba mate y especias).

De las estadísticas se seleccionan los capítulos correspondientes del arancel de aduanas, de los años 2014, 2015 y 2016, organizándolos en orden cronológico por posición arancelaria, iniciando a partir del capítulo 1 del arancel de aduanas, seguidamente se extrae de ellos únicamente los capítulos 6 al 9, una vez definidos y separados, se procede al ordenamiento de las empresas en forma alfabética, esto se realiza de acuerdo a los nombres de las empresas y verificando posteriormente cuales de ellas tienen su domicilio principal con su actividad empresarial en el municipio de Manizales; con este filtro se definen las que corresponden en forma individual a cada uno de los tres años a estudiar, de esta manera, se escogen las empresas adjuntando con ellas la información correspondiente de acuerdo a su caracterización, las que contienen todas las variables definidas para el desarrollo del trabajo; las empresas elegidas se organizan en orden alfabético, mostrándolas de la misma manera a través de los cuadros e información estadística y descriptiva, que contienen en detalle las particularidades de cada una de ellas frente a los movimientos de las mercancías agrícolas de internacionalización. Un proceso de selección, tabulación y organización de la información.

Para obtener la información estadística de las empresas agrícolas correspondientes a los capítulos 6 al 9 del arancel de aduanas, se utiliza el reporte estadístico de la Dian, generado por la Coordinación de Estudios Económicos con sede en las oficinas en Bogotá, igualmente se debe señalar que las variables que contiene la información, se podrán utilizar de acuerdo a las necesidades del estudio.

Con la finalidad de poder determinar el lugar de residencia del exportador, se realiza la consulta por medio del RUT (Registro Único Tributario) de la Dian, localizando en los formularios el domicilio principal de cada una de las empresas, con base en esta información se organizan las tablas con el nombre de las empresas en orden alfabético, señalando en la última columna de los cuadros la ciudad que corresponde a su domicilio principal en cada una de ellas, en forma individual por cada año del 2014 al 2016.

#### AÑO 2014

	<b>EMPRESA</b>	<b>DOMICILIO</b>
1	AGROCOPA S.A.S.	Villamaría
2	AGROPECUARIA ORGANICA TATAMA S.A.S.	Apia – Risaralda
3	ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO DE CAFE S A ALMACAFE	Bogotá
4	ALTAMIRA SUPREMO S.A.S	Pereira
5	ARMAJARO COLOMBIA S. A. S.	Bogotá
6	ARTEAGA CASTAÑO ORLANDO	Manizales
7	BANCA EXPORTADORA S. A.	Bogotá
8	BTG PACTUAL COMMODITIES COLOMBIA SAS	Bogotá
9	C.I. KYOTO S. A. S	Santa Marta
10	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
11	CAFE COLSUAVES S.A.S.	Bogotá
12	CAFE GRANJA LA ESPERANZA S.A. C.I.	Cali
13	CARCAFE LTDA	Bogotá
14	CATALPA S.A.S	Manizales
15	CIROS KAFES S.A.S.	Pereira

16	COCORA COFFEE SAS	Chinchiná
17	COMERCIALIZADORA AROMA DE COLOMBIA S.A.S.	Armenia
18	COMPAÑIA CAFETERA LA MESETA S.A.	Chinchiná
19	COMPAÑIA COLOMBIANA AGROINDUSTRIAL S A	Bogotá
20	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
21	CONGALES ECHEVERRI y CIA S C A	Manizales
22	COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES LTDA	Andes – Antioquia
23	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
24	FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS	Chinchiná – Bogotá
25	FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"	Manizales
26	FRUGY S.A.	Manizales
27	HELICONIAN FLOWERS S.A.	Pereira
28	INVERCAFE LIMITADA	Chinchiná
29	INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.	Manizales
30	LOUIS DREYFUS COMMODITIES COLOMBIA LTDA.	Bogotá
31	MERT S A S	Bogotá
32	MILD COFFEE COMPANY HUILA S.A.S. C.I.	Neiva
33	NOBLE COLOMBIA S.A.S.	Bogotá
34	ORTIZ CAITA FERNEY ARMANDO	Ipiales – Nariño
35	OUTSPAN COLOMBIA S.A.S.	Bogotá
36	PROMOTORA DE INVERSIONES VARGAS RUBIO S A	Bogotá
37	RAFAEL ESPINOSA HERMANOS & CIA SCA SUCESORES	Bogotá
38	SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	Manizales
39	SKN CARIBECAFE LTDA	Bogotá
40	SOCIEDAD EXPORTADORA DE CAFE DE LAS COOPERATIVAS DE CAFIC.	Bogotá
41	SUCESORES DE JOSE JESUS RESTREPO Y CIA S. A. CASA LUKER S. A	Bogotá
42	TELMO J DIAZ Y CIA SA	Bogotá
43	TERESITA EXPORTADORES DE CAFE S. A	Pereira
44	TRILLADORA TOSTADORA DE CAFE TRITOCAFE S.A.S.	Bogotá
45	VIEWMOUNTAIN COFFEE SAS	Bogotá
46	WALKER ESCOBAR MAURICIO	Chinchiná

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

AÑO 2015

	<b>EMPRESA</b>	<b>DOMICILIO</b>
1	A LAUMAYER Y COMPAÑIA EXPORTADORES DE CAFE S.A	Medellín
2	AGROCOPIA S.A.S.	Villamaría
3	AIM CAFE S.A.S.	Pereira
4	ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO DE CAFE S A ALMACAFE	Bogotá
5	ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S	Manizales
6	ASOCIACION DE PRODUCTORES DEL CAÑON DEL CAUCA	Manizales
7	BANCA EXPORTADORA S. A	Bogotá
8	BTG PACTUAL COMMODITIES COLOMBIA SAS	Bogotá
9	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
10	CAFE COLSUAVES S.A.S.	Bogotá
11	CAFE FORTALEZA LTDA	Neiva
12	CAFE Y COMPAÑIA S.A.S CAFE&CO S.A.S. EN REESTRUCTURACION	Pereira
13	CIROS KAFES S.A.S.	Pereira
14	COCORA COFFEE SAS	Chinchiná
15	COLHASS S.A.S.	Manizales
16	COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S	Manizales
17	COMPAÑIA CAFETERA LA MESETA S.A.	Chinchiná
18	COMPAÑIA COLOMBIANA AGROINDUSTRIAL S A	Bogotá
19	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
20	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
21	EUROFRESH COLOMBIA S.A.S	Manizales
22	EXPOCOSURCA S.A. C. I	Timbio – Cauca
23	FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA	Chinchiná
24	FLP PROCESADOS SAS	Bogotá
25	FRUGY S.A.	Manizales
26	GARCIA & ARANDA ASOCIADOS SAS	Chinchiná
27	INVERCAFE CERRITOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	Pereira
28	INVERCAFE LIMITADA	Chinchiná
29	LOUIS DREYFUS COMMODITIES COLOMBIA S.A.S.	Bogotá
30	MERT S A S	Bogotá
31	NOBLE COLOMBIA S.A.S.	Bogotá
32	ORO MOLIDO S.A.	Itagüí
33	OUTSPAN COLOMBIA S.A.S.	Bogotá

34	POLIS AGRO COLOMBIA SAS	Manizales
35	PROMOTORA DE INVERSIONES VARGAS RUBIO S.A.	Bogotá
36	RAFAEL ESPINOSA HERMANOS & CIA SCA SUCEORES	Bogotá
37	SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	Manizales
38	SKN CARIBECAFE LTDA	Bogotá
39	SOCIEDAD EXPORTADORA DE CAFE DE LAS COOPERATIVAS DE CAFIC.	Bogotá
40	SUCEORES DE JOSE JESUS RESTREPO Y CIA S. A. CASA LUKER S. A	Bogotá
41	WALKER ESCOBAR MAURICIO	Chinchiná

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

### AÑO 2016

	<b>EMPRESA</b>	<b>DOMICILIO</b>
1	PROMOTORA DE INVERSIONES VARGAS RUBIO S.A.	Medellín
2	AGROINDUSTRIA AM. SAS	Aguadas
3	ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S	Manizales
4	AMATIVO S.A.S.	Medellín
5	AVOCADOS FROM COLOMBIA SAS	Aguadas
6	BANCA EXPORTADORA S.A.	Bogotá
7	BTG PACTUAL COMMODITIES COLOMBIA SAS	Bogotá
8	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
9	CAFE COLSUAVES S.A.S.	Bogotá
10	CAFE MONTAÑA ROJA SAS	Bogotá
11	CARAVELA COLOMBIA S. A. S	Bogotá
12	CARCAFE LTDA	Bogotá
13	CASTILLO AGUDELO MAURICIO	Manizales
14	CELIFRUT S.A.S	Armenia
15	COFFEE EXPORT & CIA S EN C. C.I.	Bogotá
16	COLHASS S.A.S.	Manizales
17	COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S	Manizales
18	COMERCIALIZADORA DEL NORTE CAWG S.A.S.	Chinchiná
19	C.INTERNACIONAL PRODUCTOS BASICOS IMPORT Y EXP.	Pereira
20	COMPAÑIA CAFETERA LA MESETA S.A.	Chinchiná
21	COMPAÑIA COLOMBIANA AGROINDUSTRIAL S A	Bogotá
22	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
23	CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A	Manizales
24	COOPERATIVA DEPARTAMENTAL DE CAFICULTORES DEL HUILA LTDA	Neiva
25	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
26	ENGELHART CTP (COLOMBIA) S.A.S	Bogotá



27	EUROFRESH COLOMBIA S.A.S	Manizales
28	EXPOCAFE S.A.	Bogotá
29	FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA	Chinchiná – Bogotá
30	FLP PROCESADOS SAS	Bogotá
31	FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"	Manizales
32	FRUGY S.A.	Manizales
33	GARCIA & ARANDA ASOCIADOS SAS	Chinchiná
34	HASSPACOL S.A.S.	Envigado
35	INTEGRA TRADING SAS	Bogotá
36	INVERCAFE LIMITADA	Chinchiná
37	INVERSIONES BOTERO Y SALAZAR SAS	Manizales
38	INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.	Manizales
39	LOUIS DREYFUS COMMODITIES COLOMBIA S.A.S.	Bogotá
40	MERT S A S	Bogotá
41	ORO MOLIDO S.A.	Itagüí
42	PROMOTORA DE INVERSIONES VARGAS RUBIO S.A.	Bogotá
43	RAFAEL ESPINOSA HERMANOS & CIA SCA SUCEORES	Bogotá
44	SELECTO EXPORTADORES S.A.S.	Manizales
45	SKN CARIBECAFE LTDA	Bogotá
46	SOCIEDAD EXPORTADORA DE CAFE DE LAS COOPERAT. DE CAFICU.	Bogotá
47	SUR.CAFE S.A.	Chinchiná
48	SWEET LATITUDE SAS	Bogotá
49	TERESITA EXPORTADORES DE CAFE S. A	Pereira
50	TROPIK COLOMBIA S.A.S	Pereira
51	WALKER ESCOBAR MAURICIO	Chinchiná
52	WOLF & WOLF LATIN AMERICA S.A.	Bogotá

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

Los cuadros listan las empresas que realizan operaciones de exportación desde el departamento de Caldas, con sus respectivos domicilios principales de sus sociedades o personas naturales, mostrando tres factores representativos como son las empresas con domicilio en la ciudad de Manizales, con domicilio en otros municipios de Caldas y con domicilio en otras ciudades de Colombia, para los tres períodos de tiempo en forma independiente.

Domicilio de las Empresas				
AÑO 2014	Manizales	Resto de Caldas	Otras ciudades	TOTAL
	<b>11</b>	6	29	<b>46</b>
	23,91%	13,04%	63,04%	<b>100%</b>

AÑO 2015	Manizales	Resto de Caldas	Otras ciudades	TOTAL
	<b>12</b>	7	22	<b>41</b>
	29,26%	17,07%	53,65%	<b>100%</b>

AÑO 2016	Manizales	Resto de Caldas	Otras ciudades	TOTAL
	<b>14</b>	9	29	<b>52</b>
	26,92%	17,30%	55,76%	<b>100%</b>

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

En el cuadro se agrupan las empresas en forma individual por cada año, separándolas de acuerdo al domicilio principal de las exportadoras, con la finalidad de identificar para cada uno de los períodos la cantidad de unidades productivas que tienen sus domicilios principales en Manizales, Caldas y otras ciudades del país, así se puede visualizar en el municipio de Manizales el movimiento de las empresas durante cada uno de los años del estudio, que se involucran en la internacionalización de sus productos hacia los mercados externos, aunque no se precisa aún si son las mismas empresas que participan en cada período de tiempo o son combinaciones de diferentes empresas.

De acuerdo a las tres caracterizaciones seleccionadas, se detecta que los mayores porcentajes corresponden al domicilio principal de las empresas localizadas por fuera del Departamento de Caldas, en forma consecutiva durante los tres años del estudio, igualmente se detecta que aunque

las empresas con domicilio principal en la ciudad de Manizales tienen menor porcentaje de participación en los tres períodos, durante cada año se ha ido incrementado la cantidad de empresas que participan en los mercados externos, reflejando un buen signo para el municipio de Manizales.

8.3.-Identificación de las empresas con domicilio en la ciudad de Manizales, en orden alfabético para cada año en forma independiente.

Con la información obtenida y organizada, se seleccionan las empresas con domicilio en la ciudad de Manizales, con las cuales en definitiva se desarrollará la temática del trabajo.

#### **AÑO 2014**

	<b>EMPRESA</b>	<b>DOMICILIO</b>
1	ARTEAGA CASTAÑO ORLANDO	Manizales
2	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
3	CATALPA S.A.S	Manizales
4	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
5	CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A	Manizales
6	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
7	FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"	Manizales
8	FRUGY S.A.	Manizales
9	INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.	Manizales
10	SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	Manizales

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

#### **AÑO 2015**

	<b>EMPRESA</b>	<b>DOMICILIO</b>
1	ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S	Manizales
2	ASOCIACION DE PRODUCTORES DEL CAÑON DEL CAUCA	Manizales

3	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
4	COLHASS S.A.S.	Manizales
5	COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S	Manizales
6	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
7	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
8	EUROFRESH COLOMBIA S.A.S	Manizales
9	FRUGY S.A.	Manizales
10	POLIS AGRO COLOMBIA SAS	Manizales
11	SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	Manizales

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

### AÑO 2016

	EMPRESA	DOMICILIO
1	ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S	Manizales
2	C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	Manizales
3	CASTILLO AGUDELO MAURICIO	Manizales
4	COLHASS S.A.S.	Manizales
5	COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S	Manizales
6	COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	Manizales
7	CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A	Manizales
8	DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	Manizales
9	EUROFRESH COLOMBIA S.A.S	Manizales
10	FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"	Manizales
11	FRUGY S.A.	Manizales
12	INVERSIONES BOTERO Y SALAZAR SAS	Manizales
13	INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.	Manizales
14	SELECTO EXPORTADORES S.A.S.	Manizales

Fuente: Dian – tabulación y organización, propia.

### 9. Factores aplicados para el Primer Nivel del Modelo Uppsala.

El Modelo Uppsala presenta en su primera etapa la realización por parte de las empresas de exportaciones esporádicas, poco frecuentes y en algunos casos realizándolas en forma indirecta a través de otros medios de comercialización, se caracteriza por la poca o reducida información y

conocimiento sobre el mercado, proceso por medio del cual se utilizará para adquirir suficiente conocimiento del mercado.

Para esta etapa se utiliza información de las frecuencias de las exportaciones por períodos de cada año, del 2014 al 2016, midiéndolas con base en las operaciones de salida de mercancías realizadas. Frecuencia de las operaciones de exportación realizadas por las empresas entre los años 2014 a 2016.

De la información estadística de exportaciones elaborada por la Dian de los años 2014, 2015 y 2016, se extracto de la variable, Fecha de la Declaración, la cantidad de las operaciones realizados por cada una de las empresas exportadoras del sector agrícola, localizadas en el municipio de Manizales, organizando la información correspondiente según los reportes presentados en forma mensual y el total generado por cada año.

Teniendo en cuenta que no hay una medición precisa que implique Poco Frecuentes, esta variable se tiene en cuenta tomando como punto de referencia la cantidad de ellas realizada por la mayoría de las empresas, que oscila mayormente entre más de una operación por cada dos meses del año, de esta manera las empresas que realizan 6 exportaciones o menos, se consideraran poco frecuentes.

#### **EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2014**

<b>EMPRESA</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
CONGALES ECHEVERRI Y CIA SCA.			2				

ARTEAGA CASTAÑO ORLANDO		1				1	
CATALPA SAS.							1
DESCAFEINADORA COLOMBIANA SAS.	1						
FRESCOS DE COLOMBIA - COFRESH COFFEE EXPORTADORES SAS.							

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2014**

EMPRESA	AGOS.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL	MESES	PROMEDIO MENSUAL
CONGALES ECHEVERRI Y CIA SCA.	2					4	12	0.333
ARTEAGA CASTAÑO ORLANDO						2	12	0.166
CATALPA SAS.						1	12	0.083
DESCAFEINADORA COLOMBIANA SAS.						1	12	0.083
FRESCOS DE COLOMBIA - COFRESH COFFEE EXPORTADORES SAS.		1				1	12	0.083

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES, SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2015**

EMPRESA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S				1			
COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S			2		1		
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S				2			
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S							
POLIS AGRO COLOMBIA SAS	1						

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2015**

<b>EMPRESA</b>	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	MESES	PROMEDIO
ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S			2			3	12	0.25
COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S						3	12	0.25
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S			1			3	12	0.25
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S					3	3	12	0.25
POLIS AGRO COLOMBIA SAS						1	12	0.083

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2016**

<b>EMPRESA</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S				3		2	
COLHASS S.A.S.		1	2	3			
COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S	1						2
FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"							
CASTILLO AGUDELO MAURICIO	1						
INVERSIONES BOTERO Y SALAZAR SAS							

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2016**

<b>EMPRESA</b>	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	MESES	PROMEDIO POR MES
ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S		1				6	12	0.50
COLHASS S.A.S.						6	12	0.50
COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S						3	12	0.25
FRESCOS DE COLOMBIA "COLFRESH COFFEE EXPORTADORES S.A.S"				2		2	12	0.166
CASTILLO AGUDELO MAURICIO						1	12	0.083
INVERSIONES BOTERO Y SALAZAR SAS			1			1	12	0.083

Fuente: tabulación propia

El manejo frecuente y periódicamente de operaciones Aduaneras en este caso lo que enseñan las cifras de los años 2014, 2015 y 2016, muestran un conjunto de 12 empresas con menores frecuencias tanto en forma mensual como en cantidad de declaraciones aduaneras durante el año, de esta manera para el año 2014, hay una empresa que realiza 4 operaciones durante el año, una empresa realiza 2 operaciones y tres empresas efectúan una sola operación cada una; para el año 2015 hay cuatro empresas que realizan tres operaciones durante el año y una empresa que efectúa una sola operación en el mismo año; para el período de 2016 hay 2 empresas que realizan 6 operaciones en el año, una empresa realiza tres operaciones, otra empresa efectúa 2 operaciones y dos empresas solamente una operación anual.

De este primer nivel además de encontrar una cantidad limitada de operaciones de exportación en las empresas, dentro del grupo que componen este primer nivel hay cinco empresas que participan con sus operaciones durante dos de los tres años que incluye el estudio, que son “DESCAFEINADORA COLOMBIANA SAS., FRESCOS DE COLOMBIA - COFRESH COFFEE EXPORTADORES SAS., ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S , COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S,” pero además durante los dos últimos períodos se ve una empresa que se denomina Altos del Tío Conejo SAS., participando en forma continua durante los dos últimos años , incrementando su participación de tres operaciones en el primer año a 6 operaciones durante el año de 2016, lo que se podría interpretar que pueden estar consolidando sus mercados ascendentemente, llegando en años posteriores, de esta manera, a la etapa siguiente en el Modelo Uppsala.

De acuerdo a la aplicación del Modelo Uppsala, es representativa la presencia continua de las empresas en los mercados externos para la primera etapa del Modelo, realizando exportaciones cada año en algunas oportunidades en forma periódica, lo que muestra cierta fortaleza para ser



competitivas y fuertes a futuro, para enfrentar de la mejor manera su competencia internacional. Igualmente también se refleja que hay empresas que han realizado una sola exportación, participando únicamente en un año del estudio, otras empresas han participa con sus exportaciones en dos años con menores frecuencias de sus procesos de exportación, siendo de esta forma menos participativas, muy ocasionales y más esporádicos en sus procesos de mercadeo internacional.

#### **10. Factores aplicados para el Segundo Nivel del Modelo Uppsala.**

En esta segunda etapa de acuerdo al Modelo Uppsala, la empresa aplica esfuerzos importantes y fortalece sus recursos humanos y organizacionales, estableciendo además en sus negocios internacionales, la posible participación de representantes comercializadores externos, incrementando de esta manera sus conocimientos sobre los mercados objeto de sus ventas, buscando lograr de esta forma, la consolidación de las exportaciones, el control sobre las ventas e igualmente sobre el proceso de las exportaciones.

De acuerdo a las empresas que cumplen con el parámetro de esta etapa del Modelo, hay un grupo que cumple con una mayor participación y frecuencia, en las operaciones de exportaciones durante los tres períodos del estudio, a continuación se presentan los datos relacionados y su respectivo análisis.

## EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS

### REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2014

EMPRESA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	5	3	17	15	12	15	21
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	8	1	5	13	3	6	7
FRUGY S.A.	4	6	10		5	8	2
INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA SCA.		7	3	2	5	5	
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO				4			3

Fuente: tabulación propia

## EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2014

EMPRESA	AGOS.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL	MESES	PROMEDIO MENSUAL
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	1	2	12	1	9	113	12	9.41
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	3	10	7	3	7	73	12	6.08
FRUGY S.A.	11		9			55	12	4.58
INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA SCA.	3		1			26	12	2.16
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	3	4	1	5		20	12	1.66

Fuente: tabulación propia

## EXPORTACIONES, SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2015

EMPRESA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	8	9	2	9	8	10	20
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	6	4	4	2	7	3	3
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	4			3	1	4	4
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DEL CAÑON DEL CAUCA				1			4
FRUGY S.A.	1	1		1	1	3	
COLHASS S.A.S.			2		1		

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2015**

<b>EMPRESA</b>	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	MESES	PROMEDIO
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	19	17	24	6	19	<b>151</b>	<b>12</b>	<b>12.60</b>
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.		2	2	4	4	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>3.72</b>
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	2	1	6	2	2	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>2.90</b>
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DEL CAÑON DEL CAUCA	12	4				<b>21</b>	<b>12</b>	<b>5.25</b>
FRUGY S.A.	2	1		2	1	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>1.40</b>
COLHASS S.A.S.		2		3	2	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>2.00</b>

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2016**

<b>EMPRESA</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	12	6	23	4	10	7	
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	1	1	1	6	12	20	2
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S	10	1	7		2	15	
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	3	2	5	3	3	2	3
FRUGY S.A.	1	2	1	4	1	1	1
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	2	1	1	2	1	1	
INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.			1	1			
CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A	2					2	

Fuente: tabulación propia

**EXPORTACIONES SEGÚN CANTIDAD DE OPERACIONES ADUANERAS  
REALIZADAS POR MES EN EL AÑO 2016**

<b>EMPRESA</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEM BRE</b>	<b>OCTUB RE</b>	<b>NOVIEM BRE</b>	<b>DICIEM BRE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>MESES</b>	<b>PROMEDIO POR MES</b>
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	11	20	11	14	21	<b>139</b>	<b>12</b>	<b>12.63</b>
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	2	2				<b>47</b>	<b>12</b>	<b>3.91</b>
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S			6	2	2	<b>45</b>	<b>12</b>	<b>3.75</b>
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	5	2			4	<b>32</b>	<b>12</b>	<b>2.66</b>
FRUGY S.A.	3	2	2		5	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>1.91</b>
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	1	3		1	1	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>1.16</b>
INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA S.C.A.	1		2	2	2	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>0.75</b>
CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A				1	2	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>0.58</b>

Fuente: tabulación propia

De esta manera para el año 2014, participan cinco empresas con representativo volumen de operaciones durante todo el período, llegando la empresa Compañía Nacional del Café SAS., a realizar 113 operaciones durante los 12 meses del año en forma continua, igualmente la empresa Selecto Exportadores S.A. C.I., realizó en el mismo período 73 operaciones, consolidándose las dos empresas como las de mayor número de operaciones en este año; para el año 2015 sobre sale la empresa exportadora Selecto Exportadores S.A. C.I., exportador de café verde que realiza durante este año 151 operaciones Aduaneras, siendo el que más movimiento efectúa frente a 41 declaraciones de la segunda empresa que es otra vendedora de café Compañía Nacional del Café S.A.S., además de estas dos exportadoras hay un grupo que las sigue integrado por C.I. G&D Ltda. Gestión &Desarrollo 29 operaciones y Asociación de Productores del Cañón del Cauca con 21 operaciones.

Para el año 2016 se incrementó un poco el listado de las empresas exportadoras, mostrando en las nuevas una reducida frecuencia mensual de operaciones pero igualmente van sumando

exportaciones a la oferta exportable agrícola de la Ciudad de Manizales, las empresas Selecto Exportadores S.A. C.I., Compañía Nacional del Café S.A.S., C.I. G&D Ltda. Gestión &Desarrollo, Eurofresh Colombia S.A.S. frugy S.A., Descafeinadora Colombiana S.A.S., continúan con las mayores frecuencias mensuales en las operaciones aduaneras, mostrando solides en sus ventas externas en forma participativa y regulada, la frecuencia en estas operaciones incrementa en el tiempo la internacionalización de la empresa, consolidando con estas participaciones efectivas, un mayor conocimiento del medio empresarial externo y de diferentes culturas comerciales y de consumo, experiencia que le da más poder de decisión y facilidad para ingresar a nuevos procesos de internacionalización y aprendizaje igualmente para el manejo de sus productos.

La empresa Eurofresh Colombia SAS., en el año 2015 realiza 3 operaciones de exportación, pero para el año 2016 incrementa en forma significativa su participación con 45 operaciones distribuidas en 8 meses del año, reflejando una ganancia importante en la presencia internacional, por medio del cual se proyecta su consolidación mercantil en los mercados externos, posicionándola bajo estas circunstancias en el segundo nivel o etapa del Modelo Uppsala, de acuerdo a los criterios que se determinan para calificar el rango de las empresas exportadoras.

Un comportamiento similar realiza la empresa Descafeinadora Colombiana S.A.S, quien participa de las exportaciones durante los tres años en forma consecutiva, con una operación para el año 2014 y 3 para el año 2015, ubicándose inicialmente en el primer nivel del Modelo pero en el año 2016 incrementa su volumen a 14 operaciones en el período, pasando de esta manera a la segunda etapa o nivel del Modelo, que la incluye como una empresa que realiza exportaciones constantes durante los tres años del estudio y además ha incrementado paulatinamente sus exportaciones,

cumpliendo de esta manera con los criterios determinados para calificarse en el segundo nivel del Modelo.

En esta etapa del segundo nivel del Modelo Uppsala, hay un grupo de empresas que participan en forma continua durante los tres años, con movimiento de sus operaciones en forma significativa como son Selecto Exportadores S.A. C.I., Compañía Nacional del Café S.A.S., C.I. G&D Ltda. Gestión & Desarrollo y frugy S.A., mostrando con ello su potencialidad y posicionamiento en los mercados internacionales, además mostrando con ello una capacidad administrativa y organizativa importante, para mantener esta representatividad en el comercio internacional.

La empresa Descafeinadora Colombiana S.A.S., participa con sus exportaciones en los tres años del estudio, con dos años inicialmente participando en la etapa uno del Modelo y en el año 2016 de acuerdo a sus exportaciones la ubica en la segunda etapa o nivel del Modelo, reflejando su posicionamiento en los mercados externos y un impulso mercantil para lograr mantenerse en un mejor nivel en el ámbito internacional.

Hay una empresa que es Colhass SAS., que cumple con los criterios para estar en el año 2015 en el segundo nivel del Modelo con 10 operaciones, pero también participa de las exportaciones en el año 2016 pero con un número menor, realizando 6 operaciones durante el año, ubicándose de esta manera en la primera etapa, disminuyendo su participación evolutiva, de todas maneras, para estos años se refleja su continuidad en los mercados externos.

Las empresas que están involucradas en esta segunda etapa del Modelo, reflejan, con base en sus valiosos movimientos operacionales, una infraestructura administrativa importante la cual debe participar en todos los procedimientos que se generan en este proceso, durante y posterior al de las operaciones de comercio exterior, de ahí que las empresas reflejan contar con un grupo

humano de alto conocimiento, que le da la confiabilidad para posicionarse y cumplir a cabalidad las exigencias de los mercados internacionales.

### **11. Factores aplicados para el Tercero y Cuarto Nivel del Modelo Uppsala.**

De acuerdo al Modelo Uppsala, en la Tercera Etapa corresponde al establecimiento de almacenes, unidades de comercialización o filiales en los mercados internacionales, facilitando de esta manera el control de las ventas, incrementar la información del comportamiento del mercado y adquirir suficiente experiencia que lo lleve a manejar las diferencias con los competidores; en la etapa posterior o última etapa realiza inversiones en el exterior para ubicar plantas de producción, que conlleva al control de las ventas, de la producción, a la identificación de información que aplique en las características del producto y todo lo referente a los factores de producción y posicionamiento de las mercancías. Esta etapa la consideran eventual, porque generalmente muchas empresas no logran llegar a esta posición privilegiada.

De acuerdo a la información recolectada de las empresas exportadoras, ellas realizan desde Colombia todas las operaciones de internacionalización, incluyendo sus estrategias de mercados y la logística de las exportaciones, de esta manera no hay empresas dentro del grupo seleccionado, que cumplan con los criterios exigidos para estas dos etapas del Modelo Uppsala.

## **12. Análisis General de Resultados**

Determinando en su primera etapa la realización por parte de las empresas de exportaciones esporádicas, poco frecuentes y en algunos casos realizándolas en forma indirecta a través de otros medios de comercialización, se caracteriza por la poca o reducida información y conocimiento sobre el mercado, proceso por medio del cual se utilizará para adquirir suficiente conocimiento del mercado; en la segunda etapa la empresa aplica esfuerzos importantes y fortalece sus recursos humanos y organizacionales, estableciendo además en sus negocios internacionales, la participación de representantes comercializadores externos incrementando de esta manera sus conocimientos sobre los mercados, logrando así la consolidación de las exportaciones, el control sobre las ventas e igualmente sobre el proceso de las exportaciones.

Una vez cumplida a cabalidad la etapa anterior, se participa de la tercera etapa que corresponde al establecimiento de almacenes, unidades de comercialización o filiales en los mercados internacionales, facilitando de esta manera el control de las ventas, incrementar la información del comportamiento del mercado y adquirir suficiente experiencia que lo lleve a manejar las diferencias con los competidores; en la etapa posterior o última etapa realiza inversiones en el exterior para ubicar plantas de producción, que conlleva al control de las ventas, de la producción, a la identificación de información que aplique en las características del producto y todo lo referente a los factores de producción y posicionamiento de las mercancías. Esta etapa la consideran eventual, porque generalmente muchas empresas no logran llegar a esta posición privilegiada.



- Consolidación de la participación de las empresas exportadoras en el primer nivel del Modelo Uppsala.

**CONSOLIDACIÓN DE OPERACIONES REALIZADAS POR AÑO  
PRIMER NIVEL DEL MODELO UPPSALA**

<b>EMPRESA</b>	2014	2015	2016	<b>TOTAL</b>	<b>AÑOS</b>
ALTOS DEL TIO CONEJO S.A.S		3	6	<b>9</b>	<b>2</b>
COMERCIALIZADORA DE LA LOMA S.A.S		3	3	<b>6</b>	<b>2</b>
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S	1	3		<b>4</b>	<b>2</b>
FRESCOS DE COLOMBIA - COFRESH COFFEE EXPORTADORES SAS.	1		2	<b>3</b>	<b>2</b>
COLHASS S.A.S.			6	<b>6</b>	<b>1</b>
CONGALES ECHEVERRI Y CIA SCA.	4			<b>4</b>	<b>1</b>
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S		3		<b>3</b>	<b>1</b>
ARTEAGA CASTAÑO ORLANDO	2			<b>2</b>	<b>1</b>
CASTILLO AGUDELO MAURICIO			1	<b>1</b>	<b>1</b>
INVERSIONES BOTERO Y SALAZAR S.A.S			1	<b>1</b>	<b>1</b>
POLIS AGRO COLOMBIA SAS		1		<b>1</b>	<b>1</b>
CATALPA SAS.	1			<b>1</b>	<b>1</b>

Fuente: tabulación propia

El grupo de empresas que hace parte del primer nivel del Modelo Uppsala, se caracteriza por realizar pocas operaciones de exportación, con límites inferiores a las 6 operaciones efectuadas durante cada año del estudio, con una gran mayoría de empresas con procedimientos iguales o menores a 4 durante los tres períodos establecidos, igualmente se distinguen porque su gran mayoría de empresas solamente participa durante un año en los procesos de exportación y una tercera parte de ellas lo hace durante dos de los tres años a los que corresponde la medición.

Sobre sale un grupo conformado por la empresas Altos del Tío Conejo SAS., Comercializadora de la Loma SAS., Descafeinadora Colombiana SAS., Frescos de Colombia - Cofresh Coffee Exportadores SAS., quienes participan en las operaciones de exportación durante dos de los tres

períodos, resaltando, dentro de las limitaciones de ejecución, un valioso esfuerzo por estar en los no fáciles mercados internacionales; de este grupo hay una importante participación de la empresa Altos del Tío Conejo SAS., durante los dos últimos años y con una tendencia al crecimiento en sus operaciones hacia el exterior; hay también una empresa que es Descafeinadora Colombiana SAS., que forma parte de este nivel durante los años 2014 y 2015, pero para el año 2016 se clasifica en el segundo nivel del Modelo Uppsala, mostrando una participación constante durante cada año y un crecimiento en los volúmenes de operaciones para el último año 2016 de 14 declaraciones para este año.

Se caracteriza este grupo por no tener una participación constante durante cada período, tanto en el volumen de operaciones como en la frecuencia por años, reflejando estas empresas la realización de bajas y esporádicas actividades de exportación de sus productos, en los mercados internacionales.

- Consolidación de la participación de las empresas exportadoras en el Segundo Nivel del Modelo Uppsala.

**CONSOLIDACIÓN DE OPERACIONES REALIZADAS POR AÑO  
SEGUNDO NIVEL DEL MODELO UPPSALA**

<b>EMPRESA</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>TOTAL</b>	<b>AÑOS</b>
SELECTO EXPORTADORES S.A. C.I.	73	151	139	<b>363</b>	<b>3</b>
COMPAÑIA NACIONAL DEL CAFE S. A. S.	113	41	47	<b>201</b>	<b>3</b>
FRUGY S.A.	55	13	23	<b>91</b>	<b>3</b>
C.I. G & D LTDA GESTION & DESARROLLO	20	29	32	<b>81</b>	<b>3</b>
INVERSIONES GOMEZ JOVES Y CIA SCA.	26		9	<b>35</b>	<b>2</b>
EUROFRESH COLOMBIA S.A.S			45	<b>45</b>	<b>1</b>
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DEL CAÑON DEL CAUCA		21		<b>21</b>	<b>1</b>
DESCAFEINADORA COLOMBIANA S.A.S			14	<b>14</b>	<b>1</b>
COLHASS S.A.S.		10		<b>10</b>	<b>1</b>
CONGALES ECHEVERRI Y CIA S C A			7	<b>7</b>	<b>1</b>

Fuente: tabulación propia

Las empresas que se consideran, por el cumplimiento de las condiciones de participación según los parámetros establecidos para el estudio, en el Segundo Nivel del Modelo Uppsala, forman parte de un grupo de 10 empresas con domicilio principal en la ciudad de Manizales, Caldas, con una importante participación sobre todo de un grupo principal conformado por las empresas Selecto Exportadores S.A. C.I., Compañía Nacional del Café S.A.S., Frugy SA., y C.I. G&D Ltda. Gestión &Desarrollo, quienes realizan operaciones con valores muy superiores a las demás empresas en forma constante e igualmente exportan bienes durante los tres años en forma consecutiva, lo que refleja que las empresas deben contar con un conocimiento suficiente sobre el contexto del mercadeo internacional y tener además conocimiento y desarrollo organizativo para la logística y la ejecución de los procedimientos aduaneros, que conlleve en forma segura a la salida de sus mercancías hacia los países demandantes de sus productos.

Estas son las únicas empresas de los dos grupos, que cuentan con una participación constante durante los tres años en forma consecutiva e igualmente realizan volúmenes importantes de operaciones de exportación durante cada uno de los años del estudio, lo que les da la característica de ser unas empresas que cuentan con cierta consolidación en los mercados externos, realizando negocios constantes y con empresas demandantes establecidas como clientes seguros para sus actividades mercantiles internacionales.

En este grupo que forman parte del Segundo Nivel hay otras empresas que cumplen con los volúmenes en sus operaciones de ventas hacia el exterior, que aunque no son constantes durante los tres años del estudio, participan en uno o dos años reflejando unas cifras significativas de participación en los mercados externos, pero existen situaciones diferentes que las caracterizan en sus acciones de exportación a cada una de ellas.

La empresa Inversiones Gómez Joves y Cía. S.C.A., realiza para el año 2014 un promedio de 2 operaciones mensuales, pero para el año 2015 no realizó exportaciones generando un corte o vacío en su proceso de comercialización, mostrando falta de continuidad en sus volúmenes de mercancías hacia el exterior, presentando nuevamente exportaciones para el año 2016 de un total de 9 operaciones, que con excepción del año 2015, realizan una presencia importante en los mercados externos, mostrando así su capacidad organizativa y de mercado que aunque no fue continuo, si hacen parte del segundo nivel del Modelo Uppsala, más que todo por los volúmenes efectuados durante los dos años que realizaron las exportaciones.

Hay una empresa como es Descafeinadora Colombiana SAS, que participa en los niveles primero y segundo del Modelo Uppsala, mostrando para los años 2014 y 2015 una presencia muy limitada de operaciones, pero realizando para el año 2016 un incremento a 14 exportaciones pasando de esta manera a estar en el Segundo Nivel, encontrando que aunque está en los dos niveles, presenta continuidad en las exportaciones participando en los tres años del estudio, durante este tiempo se refleja un crecimiento que indica un mayor conocimiento y constancia para mantenerse en el mercado externo.

Una empresa que realiza operaciones durante los tres años con un volumen total de 363, con un promedio anual de aproximadamente 121 operaciones y mensualmente de 10 exportaciones, esta información genera en el empresario la realización de un encadenamiento logístico alrededor de las declaraciones de exportación, con la finalidad de poder cumplir con los compromisos frente a sus clientes y demandantes de sus productos, igualmente participan de esta manera en otras variables como son los volúmenes de producto, la movilidad de la carga por carretera, los materiales y el proceso productivo de acuerdo a la programación de las entregas, la inclusión de los documentos aduaneros y certificaciones de acuerdo a las necesidades del producto final, los

países de destino de las exportaciones, la participación de los beneficios brindados por los acuerdos internacionales a los cuales ingresan los productos.

Cuando una empresa está en el segundo nivel del Modelo Uppsala, dependiendo del tipo de producto o bien a comercializar en los mercados externos, realiza paralelamente y también en forma independiente una serie de actividades relacionadas con la estructuración del plan exportador, en donde cada una de las etapas que forman parte de este proceso de mercadeo, convergen finalmente con la elaboración de la declaración de exportación con la cual prácticamente se realiza el procedimiento de embarque, dentro de la cual se podría decir que finalizan los trámites aduaneros de comercio exterior; de esta manera para llegar a un óptimo resultado se debe tener un amplio conocimiento y experiencia en cada uno de los temas involucrados, para que articuladamente y con la participación de la parte financiera, puedan llegar a consolidar con mayor fundamentación sus mercados internacionales.

Para el primer nivel del Modelo Uppsala, debido a que la participación es muy débil, esporádica, con muy pocas operaciones y si las hay no son en forma continua, de esta manera los efectos están relacionados con la realización de pocas etapas en sus procedimientos y con limitados conocimientos para penetrar los mercados externos, bajo los cuales no se fortalece eficientemente una consolidación del mercado externo.

### 13. Conclusiones

El departamento de Caldas por tradición ha sido considerado un productor y exportador de café verde en grano, además de que en la región también participan en el comercio exterior empresas manufactureras que producen diversidad de bienes, siendo valioso poder conocer los diferentes factores con los cuales estas empresas intervienen para ingresar y permanecer en el contexto del comercio internacional, de esta manera por medio del Modelo Uppsala, se pudo identificar como se clasifican entre las cuatro etapas, las empresas de acuerdo a su participación en las operaciones que les generan ventas al exterior.

En el trabajo se muestra que todas las empresas realizan exportaciones pero hacen la diferencia y se categorizan principalmente por el volumen de operaciones que realizan durante los tres períodos del estudio, mostrando que las empresas se enmarcan en las dos primeras etapas del Modelo, con una parte de las empresas que no lo realizan de manera constante y participativa ubicándose en la primera etapa, en donde este grupo que aunque lo hacen de manera intermitente, buscan que paso a paso puedan lograr una participación que integre el volumen de operaciones y la continuidad en los períodos de participación.

En este grupo se detecta cierta incertidumbre sobre todo en las empresas que realizaron una sola operación de exportación por año, que igualmente participaron con sus envíos al exterior durante un solo año, porque con este comportamiento no se puede determinar cómo va hacer su presencia a futuro en los mercados externos, si persisten en continuar abriendo espacios comerciales para sus productos o deciden, únicamente por participar en el mercado interno colombiano.

A la luz de las empresas que de acuerdo a su comportamiento se ubicaron en el segundo nivel, se logró detectar que al realizar un volumen importante de operaciones de exportación y hacerlo en forma continua y repetitiva durante los tres años del estudio, se puede considerar que están respaldadas por una estrategia que incluya en la organización, el alto conocimiento en los temas que están directamente relacionados con su participación en el contexto del comercio internacional, definiendo y distribuyendo internamente las funciones que garantizan el éxito en los procesos de comercio exterior y que igualmente también aportan a obtener el control de las funciones delegadas a terceros empresas, todo esto dentro del gran conjunto de acciones que se incorporan en las operaciones de comercio exterior; además también hay que tener en cuenta que las empresas deben contar con un buen respaldo económico, que les garanticen los gastos continuos en las operaciones que deben realizar para cada uno de sus envíos al exterior, avalando con firmeza sus actuaciones frente a sus valiosos clientes.

La utilización del Modelo Uppsala para el desarrollo del trabajo, se convirtió en una herramienta que con su metodología y planteamientos con enfoques de comercio internacional, proporcionó un marco temático ideal para poder cumplir con los objetivos del estudio, aplicándolo acertadamente en las empresas exportadoras de la ciudad de Manizales, que sus actividades están relacionadas con bienes agrícolas.

Con la metodología y los propósitos tratados en el estudio, se puede ampliar igualmente su utilización hacía otras actividades económicas de las empresas exportadoras y además la inclusión de diferentes períodos de tiempo en las cuales participan con sus operaciones comerciales, para que de esta manera se logre conocer los comportamientos de las empresas en el contexto internacional, empleando diversos factores de calificación que conlleve a su ubicación en los niveles que establece el Modelo Uppsala.

Las empresas que hacen parte del primer nivel del Modelo Uppsala, que se pueden catalogar como incipientes para llegar a consolidar un mercado externo, deben obtener la ayuda y el apoyo necesario por parte de entidades públicas y privadas, como es el caso de Procolombia, que se considera una entidad del sector público adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit), que tiene como una de sus funciones promover e impulsar las empresas para que puedan llegar a realizar las exportaciones de sus productos y de esta manera participar de los mercados externos; son entidades que deben incrementar su presencia para orientar a una mayor cantidad de organizaciones pequeñas y que poseen como debilidad muy poco conocimiento de la cultura exportadora y el entorno de internacionalización para sus productos, igualmente deben trabajar con las empresas durante un mayor tiempo con la finalidad de que ellas desarrollen un mayor conocimiento y experiencia para lograr permanecer en los mercados externos.

Estas instituciones deben mostrar resultados con referentes, como es el incremento importante de exportaciones, realizadas gracias a sus gestiones de preparación y acompañamiento de las empresas, pero evitar mostrar resultados por volumen de empresas atendidas, las cuales en el tiempo son muy pocas las que realmente logran evidenciar el ingreso continuo en los mercados externos, la entidad debe trabajar con diferentes estrategias dependiendo del tipo de mercado, del producto y de la organización empresarial, inyectando un tiempo prolongado para lograr empresas con un mayor valor para enfrentar los mercados internacionales.

Hay otra institución como es Bancoldex un banco de segundo piso adscrito también a Mincit, que la idea es apoyar a las empresas exportadoras que necesitan apoyo financiero importante, con la finalidad de consolidar sus mercados, invertir en su negocio e incrementar su poder de comercialización en destinos externos.



Procolombia es una de las instituciones llamadas a impulsar con su acompañamiento, a las empresas que están ubicadas en el primer nivel del Modelo Uppsala, con la finalidad de trabajar con sus estrategias para que en el tiempo, las empresas puedan consolidar su participación en forma continua y fuerte en los mercados externos.

## **BIBLIOGRAFIA**

Cámara de Comercio de Bogotá, (1993) La Apertura en Colombia, Agenda de un Proceso.

Arnoldo, A. L. (2009) El Proceso de la Internacionalización de Empresas.

Pallares V. Z. (s.f.) La asociatividad empresarial: una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías.

Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, (2015) caracterización de las empresas del sector de la agroindustria en Manizales.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (2013) publicación.

García Pérez, F.; Avella Camarero, L.; (1990 – 2002. 2008). La influencia de la exportación sobre los resultados empresariales: análisis de las pymes manufactureras españolas en el período.

Proexport Colombia; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. S.f. Revista de la Oportunidades.

José Pla B.; Cobos Caballero A. (2002). La aceleración del proceso de internacionalización de la empresa: el caso de las International New Ventures Españolas.

Gómez Parada E. J.; Sarmiento González G.; (2011), Modelo para la determinación del posicionamiento competitivo internacional: sector confecciones de Santander en el mercado Norteamericano.

Consejo privado de competitividad, (2018), Informe Nacional de Competitividad.

Consejo Privado de Competitividad, (2017), Informe Nacional de Competitividad.

Laborda Pemán Miguel, Salas Fumás Vicente, s.f. ¿qué nos dicen el tamaño y la internacionalización de las empresas.

FAO – (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017), Para una alimentación y una Agricultura sostenible.

Dane. (2017), Gran Encuesta Integrada de Hogares.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2017), Informe de Rendición de Cuentas 2016 – 2017.