



ESTUDIO DE CASO

Hay tres productos de posible exportación que requieren de su gestión para determinar cuál de ellos ofrece la mejor opción. Usted, como supervisor de una empresa, debe realizar un análisis DOFA de los tres productos candidatos a exportar y, mediante el método de ponderación, definir los rangos de desempeño, de menor a mayor, de cada uno, según los criterios enunciados en la matriz adjunta.

Producto 1: P1 – ARAZÁ: Originario del Amazonas, el arazá es una fruta que se está empezando a conocer en el país y que se ha convertido en una opción para los agricultores de los Llanos Orientales. Este alimento, que es bastante aromático y que tiene la apariencia de una naranja con piel de durazno, les ofrece ventajas a sus cultivadores, porque tiene un 70 por ciento de pulpa, lo que facilita su industrialización. Además, el arazá es una fruta muy delicada, lo cual dificulta su transporte y por eso los cultivadores se han visto en la obligación de procesarlo para poder comercializarlo. Para eso, lo transforman en jugo, pulpa, helado, sabajón, yogur y mermelada.

Gerardo Pinzón es un cultivador de Yacopí (Cundinamarca) y explicó que esta fruta, que crece silvestre en el Amazonas, se empezó a traer al centro del país a finales de los 80 y los primeros cultivos estuvieron en el Meta. La mata de arazá produce dos cosechas pico al año, pero en las zonas húmedas produce constantemente. Pinzón dijo que este cultivo necesita unos cuidados similares a los del café y que el costo promedio por hectárea es de 3,5 millones de pesos.

En Yacopí, la alcaldía quiere fomentar el cultivo del arazá, para que los campesinos tengan otra alternativa de ingresos, teniendo en cuenta que la fruta se vende procesada, lo que implica mejores precios. Aunque podría tener muy buena comercialización por su olor y sabor, por ahora no tenemos volúmenes para garantizar mercados, dijo Pinzón.

El arazá también es conocido como la fruta de los siete sabores y podría convertirse en una de las frutas exóticas con las que el país quiere competir en mercados internacionales. Sin embargo, el gran reto de este alimento es motivar su consumo, pues es prácticamente desconocida en el país. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1003194>

Producto 2: P2 – PANELA: La panela es un tipo de azúcar considerado como el más puro, natural y artesanal, sin blanquear y sin refinar, elaborada directamente a partir del jugo extraído de la caña de azúcar. La panela procede de Colombia y se consume mucho en toda América Latina. En cuanto a su sabor, es acaramelado y tiene un poder endulzante mucho mayor que el azúcar refinado, teniendo los mismos usos que este. Es altamente beneficioso, ya que tiene un proceso de producción único, de tal manera que, a diferencia de los azúcares refinados normales, la panela conserva su sabor natural y todos sus nutrientes, entre los cuales se tienen muchas vitaminas y minerales esenciales.

Aunque en muchos países alrededor del mundo usan azúcar sin refinar, el nombre de “panela” (procedente del proceso de “panificación” del extracto de la caña de azúcar) se puede atribuir únicamente a Colombia (segundo productor mundial, después de la India). Es por esto que, dependiendo del país, la panela puede llamarse chancaca o papelón (Venezuela, Chile, Argentina o Perú) piloncillo (México), rapadura (Brasil, Panamá o las Islas Canarias, en España) o *jaggery* (India o Pakistán), entre otros.

La panela, al ser pura, su elaboración está libre de toda clase de aditivos químicos propios de la elaboración de azúcar refinado, el cual pierde la melaza (continente de todos los nutrientes presentes en el jugo de caña de



azúcar, como minerales, aminoácidos y vitaminas) al ser sometido a procesos como sulfatación, decoración y filtración.

Comúnmente, se vende en bloques duros y planos, o en polvo, lo que lo hace un producto económico y disponible para muchos consumidores. Recuperado de <https://www.verema.com/blog/productos-gastronomicos/1049231-que-paneles>

Producto 3: P3 – TAMALES: El tamal (del náhuatl tamalli, que significa envuelto) es un alimento de origen mesoamericano preparado generalmente a base de masa de maíz o de arroz, rellena de carnes, vegetales, salsas y otros ingredientes. Son envueltos en hojas vegetales, como de mazorca de maíz o de plátano, bijao, maguey, aguacate, entre otras, e incluso papel de aluminio o plástico, y cocidos en agua o al vapor. Pueden tener sabor dulce o salado.

En Colombia, el tamal es básicamente una masa de maíz seco pilado o de harina de maíz, rellena de carnes y verduras, por lo general envuelta en hojas de plátano o de bijao, amarrada con pita y cocida en agua. Los hay de distintas formas, pueden ser ligeramente esféricos (amarrado únicamente por el extremo superior, lo que le da apariencia de bolsa), rectangulares y aplanados, cilíndricos u ovalados. En la Costa, al igual que los pasteles, se envuelven en hojas de bijao, que les agregan su sabor característico. En la región de Tolima, su base es de arroz, y además de las carnes, lleva huevo cocido y arveja amarilla, la hoja de envoltorio es de plátano. En el Cauca, al tamal de pipián se le agrega a la base de la masa maní molido. En el típico de Boyacá, sobresalen ingredientes como la longaniza, los garbanzos y las habas verdes. Se hace de harina de maíz, se envuelve en hojas de ría (rigua, rijua o chisgua) y se denomina ‘empedrado’. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Tamal>.

Matriz de ponderación - Actividad didáctica CF005

Criterio		Ponderación		P1	P2	P3
Producción mercado interno	Producto nuevo: comprobar que exista disponibilidad de insumos o si estos deben ser importados para su elaboración. Su producción cubre la oferta exportable.	Alto				
		Medio				
		Bajo				
	Producto existente: si el producto cubre la demanda nacional, puede cubrir la demanda internacional.	Alto				
		Medio				
		Bajo				
Logística de transporte	Con respecto a la infraestructura vial, aérea o marítima, qué tan rentable es la ubicación del proyecto, cuál sería el costo logístico para movilizar el producto para ser exportado.	Alto				
		Medio				
		Bajo				
Innovaciones tecnológicas	Existe innovación tecnológica suficiente para la elaboración o comercialización de un producto exclusivo.	Sí				
		No				
Notificación sanitaria	Los procesos de registro, permiso o notificación sanitaria de alimentos para los productos de exportación tienen exenciones legales.	Sí				
		No				
Incentivos del gobierno	El gobierno colombiano ofrece algún incentivo fiscal o tributario. Se cuenta con beneficios de financiación.	Sí				
		No				
Ventaja comparativa	La producción y exportación del producto con respecto al resto del mundo es más eficiente y su mano de obra más económica.	Sí				
		No				
competencia		Muchos				



	El producto a exportar cuenta con competencia a nivel internacional, esta competencia es fuerte, existen monopolios u oligopolios.	Pocos				
		Sin Competidores				
Demanda internacional	La demanda del producto a exportar en el resto del mundo es creciente, decreciente o inexistente.	Creciente				
		Decreciente				
		Inexistente				
		TOTAL				
Explique cuáles fueron los grados de su ponderación e indique por qué este método le permitió tomar la mejor decisión. Material recuperado y adecuado de http://leonelospina.ihostfull.com/						
P1	Arazá					
P2	Panela					
P3	Tamales					