

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 1 de 8

## ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA INCURSIONAR CON EL AGUACATE TIPO HASS COLOMBIANO

NATALIA MONTAÑA SÁNCHEZ  
Institución Universitaria de Envigado  
[nataliam92@msn.com](mailto:nataliam92@msn.com)

ADRIANA MARÍA PÉREZ SIERRA  
Institución Universitaria de Envigado  
[adrixz15@hotmail.com](mailto:adrixz15@hotmail.com)

SEBASTIÁN CEBALLOS SIERRA  
Institución Universitaria de Envigado  
[sebastian.ceballos.sierra@gmail.com](mailto:sebastian.ceballos.sierra@gmail.com)

SERGIO RENÉ OQUENDO PUERTA  
[sroquendo@une.net.co](mailto:sroquendo@une.net.co)

Esta investigación evalúa la factibilidad de incursionar en el mercado de Corea del Sur con el aguacate Hass colombiano, basándose en la matriz de factores influyentes en mercados extranjeros de Henderson, Keifer y Harrell. Este método, se basa en el análisis de factores que desprenden del riesgo político y la oportunidad económica, dando como resultado un diagnóstico que permitirá tomar decisiones según la ponderación realizada, e indicara si el proyecto es viable o no.

El enriquecimiento informativo que brindan los proyectos de la Gobernación de Antioquia para promover el consumo, producción y comercialización del aguacate Hass, es fundamental para la motivación de esta investigación.

**Palabras claves:** *Mercado, aguacate tipo Hass, riesgo político, economía, Colombia, Corea del Sur.*

This project was purposely made to evaluate the variables included in the process of introducing the Colombian avocado Hass to the oriental country of South Korea, by founding its research on the influential foreign market factors matrix created by Henderson, Keifer and Harrell. This method is based on the analysis of the political and economic factors, that will determine whether the project is feasible or not.

The information that offer the ongoing projects sponsored by the Antioquia Governorship to promote the consumption, production and commercialization of the Hass avocado, have been very motivating for the purpose of this investigation.

**Key Words:** *Market, Hass avocado, political risk, economy, Colombia, South Korea.*

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 2 de 8

## 1. INTRODUCCIÓN

La expansión internacional además de referirse a la incursión en mercados ajenos o al aumento de exportaciones a nivel nacional, implica también asumir un riesgo y construir diferentes estrategias para ser competentes en mercados mundiales más desarrollados que el local. Al traspasar fronteras se contribuye al crecimiento económico y se obtiene la oportunidad de mejorar en calidad, procesos, normatividad y tecnología.

El análisis de la viabilidad de incursionar el aguacate Hass colombiano a Corea del sur pretende resaltar la importancia del estudio de las variables políticas, y socioeconómicas de los países involucrados, tomando en cuenta las categorías que desprenden de cada concepto. Dicho estudio permite conocer a fondo los factores influyentes y por medio de su análisis se logra determinar la viabilidad de un plan de exportación, así minimizando el riesgo de incursionar en un nuevo mercado partiendo de esa investigación. Con el objetivo de demostrar lo anterior mencionado, se toma el caso de estudio de la incursión del aguacate tipo Hass Colombiano hacia Corea del Sur. Adicionalmente este proyecto aspira ser útil y beneficioso para el sector del agro colombiano que está enfocado en impulsar el consumo y comercialización del aguacate Hass a nivel nacional e internacional, a partir de la materialización de políticas regionales como el caso de las del departamento de Antioquia.

Cada variable analizada genera datos de gran importancia que aportan a la construcción de un panorama que servirá de base para tomar una decisión acertada, teniendo en cuenta que se está explorando una cultura totalmente diferente a la propia, en donde las percepciones y costumbres difieren en su mayoría a las que nosotros denominamos normales. Y uno de esos aspectos culturales es la alimentación, los tipos de preparación, los productos consumidos y las tendencias que sigue el público.

La ponderación se realiza teniendo en cuenta los conceptos que se evalúan de cada una

de las variables bajo los criterios de los autores del trabajo basándose en su formación académica, preparación y trabajo investigativo que se llevó a cabo para emitir un juicio racional y análisis pertinente.

## 2. VARIABLES DE PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DEL AGUACATE TIPO HASS EN COLOMBIA

Colombia cuenta con la participación de muchos de sus departamentos en la producción del aguacate, tiene el espacio, la tierra, las condiciones de sembrado para una buena producción, y la capacitación promocionada por el gobierno.

Antioquia siendo la región que más hectáreas de cultivo aguacate Hass posee de todo el país, es el departamento que lidera la producción y el que más estimula el progreso del sector

Debido a condiciones internas del país, la exportación se genera en pequeña escala y lleva una desventaja frente a sus competidores. Dentro de las desventajas se encuentra la infraestructura de las vías nacionales, falta de capacitación y maquinaria para la producción, las plagas de la planta, y el desplazamiento forzado de los agricultores. La mayoría de las vías que conectan los lugares del cultivo a su destino final están en mal estado, las prácticas agrícolas para el cultivo del aguacate son anticuadas al igual que las herramientas que se utilizan. El manejo de plagas aun no es un tema que se maneja adecuadamente en el sector, y esto también se relaciona a la falta de capacitación, por ultimo las luchas internas que han dejado como consecuencia el desplazamiento forzado de los agricultores.

Sin embargo, la iniciativa que ha tomado la Gobernación de Antioquia, está aplicando los correctivos necesarios para mejorar las condiciones del país que generan estas desventajas, y se ha encargado de promover por medio de campañas como la llamada MASS

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 3 de 8

HASS, el consumo, la producción y la comercialización del fruto.

Conglomerando las productoras del gremio y los demás entes relacionados con la cadena del aguacate, y capacitando a los técnicos encargados de todo el proceso del cultivo, al mismo tiempo proporcionado maquinaria innovadora para garantizar un producto de calidad y mayor oferta del mismo.

### 2.1 Comercialización y exportación

El país se ha encargado en los últimos años de realizar estudios que indican que el aguacate es un producto que tiene gran potencial para los mercados extranjeros, y en analizar las variables necesarias que necesitan mejoría para promover la exportación del aguacate. Trabajando en proyectos como los de la gobernación de Antioquia se ha logrado mejorar la infraestructura vial en muchos sectores rurales, lo que facilita la comercialización y la disminución de los costos de transporte. Todo en torno del beneficio para exportar.

Es importante destacar que con los esfuerzos nacionales para mejorar los procesos de producción y así mismo de calidad del producto, actualmente Colombia cuenta con admisibilidad fitosanitaria de Aguacate para exportación a los países de Holanda, Francia, España, Reino Unido, Canadá, Estados Unidos, Japón y por ultimo Corea del Sur. Lo que significa una gran ventaja una relación comercial entre Colombia y Corea del Sur. (BAREÑO, 2014)

## 3. CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS DEL MERCADO DE COREA DEL SUR

### 3.1 Infraestructura y población

Corea del Sur cuenta un alto nivel de calidad en su infraestructura y principalmente en la infraestructura portuaria, lo que facilita las acciones de comercio exterior. Cuenta con más de 25 puertos a lo largo de sus costas, más de 15 navieras prestadoras de servicio a corea del Sur, y un total de 105 aeropuertos extendidos a lo largo

de su territorio. (Subdirección Logística de Exportación Proexport –Colombia, 2015)

Corea del Sur cuenta con una población estimada de 49, 115,196 personas. La mayoría de su población está agrupada en el grupo de rango de edades entre 25-54 años con una concentración de 46.63%. La ciudad más grande y la capital es Seúl, la cual cuenta con una población de aproximadamente 10, 117, 909 personas. (CIA, 2014)

### 3.2 Competencia

Corea del sur actualmente cuenta con tres países que actúan como proveedores de paltas o aguacates, los cuales son Nueva Zelanda, EE.UU, y México. México es un competidor muy fuerte que es líder mundial en exportación de aguacates, sin embargo Estados Unidos tiene la mayor oferta para Corea del Sur.

La siguiente imagen (Arroyave, 2015) muestra la forma en la que son exhibidos los aguacates Hass en un supermercado de Seongnam, en Corea del Sur, también indica su precio unitario el cual es de 1500 KRW lo que hoy se traslada a 1.25 USD, y un valor aproximado en pesos colombianos a 3,869 COP.

2,55 COP = 1KRW (Banco de la Republica de Colombia, Jueves 20, Agosto de 2015)

#### Exhibición Aguacate Hass en supermercado Coreano



Fuente: Foto enviada por Laura Casas Arroyave, Residente colombiana en Corea del Sur, Seongnam

### 3.3 Indicadores económicos

La tasa de inflación, el PIB y el ingreso per cápita, son importantes puntos de referencia

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 4 de 8

para conocer el estado actual de la economía de un país. La tasa de inflación anual para Corea del Sur hasta el año 2014 estuvo en 1.3% igual al año 2013. Para lo que lleva del año actual 2015 el IPC en Corea del Sur está en 0.7%. En cuanto al PIB Corea muestra 35,300 USD para el año 2014, superando los años anteriores. Estos indicadores pueden representar una buena calidad de vida y estabilidad económica para el caso de Corea del Sur. (CIA, 2014)

### 3.4 Cultura, Idioma y Religión

Uno de los aspectos culturales más importantes en Corea del Sur es la influencia que tienen las tradiciones del confucianismo en la sociedad coreana desde hace siglos, y que aún perduran. “El confucianismo en Corea, más que tener una presencia física, se manifiesta a través de la conciencia, los patrones de comportamiento y las instituciones de la sociedad”. (Alejandra León, 2002) De este pensamiento se desprenden las costumbres y principios que dictan la forma de actuar de la mayoría de la sociedad coreana.

En una sociedad que sigue un modelo jerárquicamente organizado, el respeto a la autoridad es primordial, y aún más a los mayores, de la familia, del círculo empresarial, del entorno, se sigue su ejemplo y se respeta siempre a la persona de más edad.

A pesar de ser un país que acepta abiertamente las nuevas tendencias occidentales, aún conservan muchos actos tradicionales y patrones de comportamiento distintos a los occidentales. Tomando en cuenta su gran aceptación a las tendencias occidentales, se entiende que el inglés se ha vuelto la segunda lengua de la mayoría de la población, además de ser impuesta de manera obligatoria en las escuelas secundarias, es necesaria para las relaciones comerciales. El idioma principal es el coreano, basado en el alfabeto hangul.

La religión principal que se practica es el cristianismo, la cual se divide en protestantes y católicos romanos, y la siguiente más importante es el Budismo.

### 3.5 Restricciones Jurídicas referentes a la importación de Aguacates

Corea exige como mínimo lo mismo que se exige en los países europeos para certificar la calidad y buen estado del producto, y son los registros fitosanitarios, certificados de calidad y la inspección necesaria para los productos agrícolas que ingresen al país.

Además de lo anterior, para cuestiones de etiquetado, Korea Food and Drug Administration (KFDA) es la entidad responsable de las normas de etiquetado y envasado de los alimentos (Ley de Control de la Sanidad de los Alimentos). Es necesario que todos los alimentos que ingresen al país tengan una etiqueta en idioma coreano y adicionalmente en inglés, la cual estará debidamente señalada con toda la información nutricional pertinente.

## 4. CONDICIONES POLITICAS PARA INCURSIONAR EN EL MERCADO SURCOREANO

### 4.1 Estructura gubernamental

El gobierno sur coreano juega un papel muy importante en incentivar el desarrollo nacional, generando estrategias de desarrollo económico para impulsar al país en términos de infraestructura, educación, investigación y tecnología. Se adoptó el modelo asiático de desarrollo fuertemente patrocinado por el Estado, donde se incentiva la exportación y el desarrollo del sector industrial.

La República de Corea se rige por un régimen presidencialista, el régimen presidencialista se ejerce principalmente en Estados Unidos. Al ser este país oriental una nación que con el tiempo ha adoptado costumbres similares al occidente, se entiende y se expresa esta influencia de culturas por medio del sistema de gobierno que tiene. Este sistema presidencialista con separación de poderes consiste en un modelo muy centralizado; la mayoría de decisiones se toman en Seúl.

Las políticas del gobierno actual de Corea del Sur se enfocan en 4 puntos importantes, que

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 5 de 8

inspiran tranquilidad y esperanza en la comunidad, según el mismo nombre de la campaña, el cual es “Una nueva era de esperanza” la cual se enfoca en, reanimación económica, felicidad para las personas, enriquecimiento cultural, y creación de bases para la unificación pacífica.

#### 4.2 Nacionalismo

La sociedad coreana es muy abierta a las nuevas tendencias mundiales y a estar atenta a las novedades que tiene el mundo occidental para mostrar. Aunque es un país que conserva sus costumbres y tradiciones, acepta lo que sea nuevo y diferente a su entorno. No es un país que excluya a las personas ajenas a él, pero si se guía en gran parte por algunos detalles que no se deben pasar por alto al momento de interactuar. En este caso en el momento de hacer negocios.

Es importante resaltar que una clave significativa en generar buenas relaciones es la capacidad de entender los valores derivados del confucianismo los cuales son ser honorable, confiable y respetable.

#### 4.3 Derechos Humanos

Para hacer referencia al asunto de los derechos humanos en Corea del Sur, es importante señalar que la actual presidenta del país, es hija del antiguo presidente Park Chung-hee. Sin embargo ella se ha empeñado en dirigir un gobierno diferente al de su padre, y pidió disculpas al momento de lanzarse a la presidencia en el año 2012, por las violaciones a los derechos humanos que sucedieron bajo el tiempo del mandato de su padre hasta que fue asesinado en el año 1979.

*“Presidential hopeful Park Geun-hye, the daughter of South Korea's former leader Park Chung-hee, has apologised for human rights violations committed during her father's rule”.* (BBC NEWS, 2012).

En la búsqueda de rectificar las acciones de su padre, la presidenta Park ha tomado acciones que demuestran la gran importancia que ella presta al respeto de los derechos humanos en Corea del Sur, buscando una relación tranquila con su país vecino Corea del Norte y mejorar las políticas

internas como se ha mencionado, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

### 5. RESULTADOS

Las siguientes tablas discriminan el puntaje que obtuvo cada variable después de realizar una ponderación de los tres autores, siendo las unidades de medidas representativas de las siguientes personas.

#### 5.1 Oportunidad Económica

**Tabla 1 Ponderación Variables Económicas**

VARIABLES ECONOMICAS	RESULTADO
INFRAESTRUTURA	11.11
TASA DE CAMBIO	17.33
RESTRICCIONES JURIDICAS	28.89
COMPETENCIA	41.56
POBLACION	31.78
INGRESO PER CAPITA	10.67
PIB/PNB	14.00
CULTURA	26.00
IDIOMA	31.11
RELIGION	10.67
TASA DE INFLACION	19.00

Fuente: análisis de los autores, Natalia Montaña Sánchez, Sebastián Ceballos, Adriana Pérez Sierra

Basados en concepto de expertos que califican las variables económicas, el punto de corte son 26 puntos en la tabla de ponderación. Lo que indica que las variables que resulten iguales o superiores a este puntaje significan oportunidad baja y por consecuencia son de alto riesgo. Y las de un puntaje inferior significan bajo riesgo y oportunidad alta.

Por lo anterior la ponderación describe un escenario pesimista para las siguientes variables: las restricciones jurídicas, la población, la cultura, el idioma, y la competencia, siendo esta última la más representativa.

## 5.2 Riesgo Político

**Tabla 2 Ponderación Variables Políticas**

VARIABLES POLITICAS	RESULTADO
PAPEL DEL GOBIERNO	21.00
TIPO DE GOBIERNO	16.00
LUCHAS EXTERNAS	60.67
LUCHAS INTERNAS	17.11
GRUPOS DE INTERES ESPECIAL	8.89
OBJETIVOS POLITICOS	16.00
NACIONALISMO	20.44
DERECHOS HUMANOS	22.22

Fuente: análisis de los autores, Natalia Montaña Sánchez, Sebastián Ceballos, Adriana Pérez Sierra

Basados en concepto de expertos que califican las variables políticas, el punto de corte son 25 puntos en la tabla de ponderación. Lo que indica que las variables que resulten iguales o superiores a este puntaje significan oportunidad baja y por consecuencia son de alto riesgo. Y las de un puntaje inferior significan bajo riesgo y oportunidad alta.

Por lo anterior la ponderación describe un escenario pesimista únicamente relevante para la variable de luchas externas, aun considerando que hay otras afectadas pero con mínima significancia.

**Tabla 3 Matriz de riesgos y oportunidades**

Fuente: (José Luis Munuera Alemán, 2007) Matriz de Harrell, Kiefer y Henderson

### Riesgo Político

Alto      Bajo

Alta  
Oportunidad  
Económica

Alta

Baja

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Conjunta Temporal</li> <li>• Contratación de Gerencia</li> <li>• Fabricación por Contrato</li> <li>• Exportación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Conjunta Temporal</li> <li>• Subsidiaria de propiedad completa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de gerencia</li> <li>• Fabricación por contrato</li> <li>• Exportación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportación</li> <li>• Concesión</li> </ul>

El estudio ponderado de las variables económicas y políticas indica que en este momento la mejor manera para hacer la incursión del aguacate Hass viable es por medio de las modalidades de empresa conjunta temporal o subsidiaria de propiedad completa, porque manejan un alto nivel de oportunidad económica, y un bajo riesgo político.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En conclusión la ponderación de variables indica que si es viable la incursión del aguacate Hass a Corea del Sur por medio de la exportación bajo la modalidad de empresa conjunta temporal o subsidiaria de propiedad completa, dado que los factores que pueden presentar un alto riesgo o una baja oportunidad están bajo control y en proceso de mejoramiento, las principales alertas son las luchas externas que maneja actualmente Corea, es el riesgo principal, los otros elementos están en alerta mas no presentan un riesgo significativo, en cuanto a la competencia, restricciones jurídicas, diferencias culturales, barreras de idioma, y abastecimiento para la población actual en Corea, todo se reduce que se debe hacer una inversión en capacitación, maquinaria y planeación para una mejor producción, y tener personas instruidas en el manejo de las nuevas tecnologías y técnicas novedosas para este proceso.

Es cuando el proyecto de la Gobernación de Antioquia con el apoyo de las políticas nacionales Colombianas, juegan un importante papel en la disminución de esos riesgos, ya que esas acciones ya se han ejecutado para asegurarse de tener un producto de primera calidad para aumentar la exportación del fruto. Esto ventaja para el país, para poder ser competitivo, y para sobrepasar las barreras del idioma y la cultura con personas de negocios formados en excelencia académica que sean capaces de manejar una relación comercial con corea exitosamente. Por estas razones, el riesgo que portan los elementos que se destacan en la ponderación no es un riesgo tan alto que frene la exportación, es importante tener en cuenta que hay un competidor más fuerte,

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 7 de 8

que el proceso de importación debe ser revisado minuciosamente teniendo en cuenta los requisitos del país. Sin embargo se están presentando las oportunidades nacionales y así mismo las del país extranjero para llevar a cabo el proyecto de incursión.

Se recomienda entonces para lograr alcanzar la viabilidad de este proyecto, hacer una incursión según las modalidades que representan bajo riesgo político y alta oportunidad económica dentro de la matriz de riesgo y oportunidad, las cuales son realizar una exportación por medio de una empresa conjunta temporal (Joint Venture) que consiste en realizar una alianza estratégica comercial y así compartir el riesgo.

## REFERENCIAS

- Alejandra Leon. (Diciembre de 2002). *MÉXICO Y LA CUENCA DEL PACÍFICO*. Recuperado el Septiembre de 2015, de El confucianismo en Corea:  
<http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/period/pacifico/Revista17/5Alejandra.pdf>
- Arroyave, L. C. (15 de julio de 2015). Mercado, aguacate. (N. M. Sanchez, Entrevistador)
- Banco de la Republica de Colombia. (s.f.). *Banrep*. Recuperado el Agosto de 2015, de <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-cambio-mundo>
- BAREÑO, F. (2014). *ESTADO ACTUAL Y PERSPECTIVAS DE LA CADENA DEL AGUACATE EN COLOMBIA*. VALLE DEL CAUCA: MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL.
- BBC NEWS. (Septiembre de 2012). *World Asia BBC news*. Recuperado el 2015, de <http://www.bbc.com/news/world-asia-19697171>
- CIA. (2014). *Central Intelligence Agency US*. Recuperado el 08 de 2015, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ks.html>
- José Luis Munuera Alemán, A. I. (2007). *dirección, Estrategias de Marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC.
- Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia. (2015). *colombiatrade.com.co*. Obtenido de <http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Corea%20del%20Sur.pdf>

## C.V.:

**Natalia Montaña Sánchez:** Estudiante próxima a obtener título profesional en Administración de Negocios Internacionales, bilingüe, agente comercial en operaciones de comercio exterior.

**Adriana María Pérez Sierra:** Estudiante próxima a obtener título profesional en Administración de Negocios Internacionales y coordinadora de mercadeo en empresa del sector textil/moda.

**Sebastián Ceballos Sierra:** Estudiante próxima a obtener título profesional en Administración de Negocios Internacionales y agente comercial en operaciones logísticas.

**Sergio René Oquendo Puerta:** Administrador de Empresas, Esp. Asesoría de Organizaciones, MSc Educación y Desarrollo humano. Phd (c) Administración. Miembro del grupo de investigación Comphor de la UdeA.

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO	<b>ARTICULO DEL TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-03
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 8 de 8