

**ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN
FRUTÍCOLA DEL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA.**

AUTORES:

LAURA VANESSA PORRAS LEÓN

MARIA TERESA RUIZ RUIZ

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

MONTERIA – CÓRDOBA

2020 – II

**ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN
FRUTÍCOLA DEL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA.**

AUTORES:

LAURA VANESSA PORRAS LEÓN

MARIA TERESA RUIZ RUIZ

DIRECTOR

DANIEL RODRÍGUEZ BERMÚDEZ

CODIRECTOR

MARIO ALBERTO URZOLA ÁLVAREZ

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

MONTERIA – CÓRDOBA

2020 – II

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

Jurado

Montería, diciembre de 2020

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por iluminarme en este camino y brindarme paciencia, paz y sabiduría a lo largo de la carrera.

También, a mis padres y a mi tío que siempre estuvieron ahí desde el inicio apoyándome, trasmitiéndome sus buenas energías y brindándome confianza en los momentos difíciles es por ello, que les quiero decir muchas gracias por todo lo que han hecho por mí. A mis amigos y compañeros que estuvieron conmigo en este proceso, en el que aprendí de ellos y ellos de mí.

Gracias a mis asesores y profesores por su conocimiento; siempre dispuestos a despejar cada una de las dudas obtenidas en la elaboración de esta monografía.

María Teresa Ruiz Ruiz.

Primeramente, quiero agradecer a Dios por darme la sabiduría y firmeza para obtener este título profesional.

A mi madre y hermana Nubia León Arizal y Doris Humanez León, que desde siempre me inculcaron buenos valores, apoyándome desde inicio de mi carrera, y que hoy este logro va dedicado a ellas.

A mis asesores que con su paciencia y conocimiento me impulsaron día a día para la realización de esta monografía.

Laura Porras León.

RESUMEN

La internacionalización es una alternativa estratégica de la expansión geográfica de la empresa, dónde se buscan mercados internacionales que permiten apoyar y ampliar el crecimiento deseado, siguiendo un proceso sistemático que admite detectar aquellos mercados con más posibilidades y aprovechar aquellas oportunidades que mejor se adapten.

Este trabajo monográfico se compone de tres capítulos, inicialmente se habla del mercado de las frutas a nivel mundial, entre ellos los principales países consumidores y además del consumo de frutas a nivel nacional, seguido del segundo capítulo en el cual se habla del sector frutícola en el departamento de Córdoba y su producción. En el tercer capítulo se finaliza planteando estrategias de internacionalización para la producción frutícola en el departamento de Córdoba.

Palabras claves: estrategias, exportación, internacionalización, frutícola, córdoba.

ABSTRACT

Internationalization is a strategic alternative to the geographical expansion of the company, where international markets are sought that allow supporting and expanding the desired growth, following a systematic process that allows detecting those markets with the most possibilities and taking advantage of those opportunities that best suit them.

This monographic work is made up of three chapters, initially the fruit market is discussed worldwide, including the main consuming countries and in addition to the consumption of fruits at the national level, followed by the second chapter in which the fruit sector is discussed in the department of Córdoba and its production. The third chapter ends by proposing internationalization strategies for fruit production in the department of Córdoba.

Keywords: strategies, export, internationalization, fruit growing, Cordoba.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	4
1. El mercado de las frutas a nivel mundial	4
1.1. Principales países consumidores de frutas.....	4
1.2. El consumo de frutas en Colombia.....	7
CAPITULO II	12
2. El sector frutícola en el departamento de Córdoba	12
2.1. Producción del sector frutícola en el departamento de Córdoba.....	12
CAPITULO III.....	16
3. Estrategias de internacionalización para la producción frutícola en el departamento de córdoba.....	16
CONCLUSIONES.....	23
BIBLIOGRAFIAS	25

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Participación de países importadores de frutas.	5
Tabla 2. Producción frutícola en el departamento de Córdoba.	133

INTRODUCCIÓN

En los últimos diez años el comercio mundial de frutas ha crecido un 40%, de 45 a 63 millones de t. Este crecimiento ha tenido lugar de manera uniforme, por lo tanto ha ido acompañado del aumento de la producción (Jan Kees Boon, 2019). Para el año 2018 el comercio mundial de las principales frutas alcanzó un máximo sin precedente de 7,1 millones de t, lo que supuso un incremento de 7,6%, o 500.000 t, en comparación con el año 2017. Lo anterior se debió a las diferentes condiciones meteorológicas, las cuales perjudicaron la producción y comercialización frutícola para este segundo año (FAO, 2018).

Ahora bien, para el año 2018 los países que tuvieron mayor participación, en cuanto a las importaciones de frutas fueron, Estados Unidos con 14.1%, Alemania 8.8%, China 6.5%, Países bajos 5.4%, Reino unido 4.8%, Francia 4.5%, Rusia 3.8%, Canadá 3.6%, Bélgica 2.9%, Italia 2.8%, España 2.6%, Japón 2.6%. Según las estimaciones, la producción mundial alcanzó los 92,2 millones de t en 2017. Esta cifra implicó un aumento interanual del 1,9 % con respecto a 2016, frente una tasa media anual de crecimiento del 3,6 % de los diez años anteriores. (International Trade Statistics, 2018).

Con respecto a las importaciones de los países anteriormente mencionados, cabe resaltar que las principales frutas comercializadas han sido la papaya, la cual ha experimentado un crecimiento prometedor durante el último decenio (FAO, 2018).

Además, se ha evidenciado que el aumento de la demanda en los mercados de los países desarrollados ha sido el factor predominante que ha impulsado la expansión de los envíos mundiales, especialmente en los Estados Unidos y la UE, los dos mayores bloques importadores,

donde la creciente preocupación por la salud y el mayor conocimiento de los beneficios nutricionales de las frutas tropicales han contribuido al aumento del consumo (FAO, 2017).

En cuanto a la producción frutícola en Colombia esta reportó una tasa de crecimiento de 3.9%, incrementándose en cerca de 40 mil hectáreas con respecto al año 2018, pasando de 1'033.983 hectáreas en 2017 a 1'074.168 para este segundo año. Así mismo, se destaca que la producción hortofrutícola participó con un 26 % en el total del sector agrícola de 2018, lo cual ubica al sector como uno de los más relevantes en el desarrollo del agro en Colombia (Asohofrucol, 2019).

Siguiendo con este argumento, dentro de los principales productores frutícolas en Colombia, se ubica el departamento de Córdoba en el quinto lugar con una participación del 6%, esto gracias a las políticas implementadas por el gobierno nacional que han incentivado la producción agropecuaria con un crecimiento sostenible del 3% anual, las cuales han propuesto aumentar la oferta de productos agrícolas promoviendo el incremento de hectáreas sembradas y mejorando la productividad (Asohofrucol, 2018).

Según datos del Min Agricultura (2018), en cuanto a la producción de frutas en el departamento de Córdoba, se destacan los principales municipios productores entre ellos San Antero, Chinu, Ayapel, Lorica, Montería y San Carlos; con respecto a las áreas sembradas por frutas, para el año 2018 existía un equivalente de 1.052ha de papaya con una producción de 52.929,88 ton, seguido del mango con un área sembrada de 3.277ha y una producción de 25.487,05 ton, en cuanto a la piña se estipularon 326ha y una producción de 11.570,00 t y por último se encuentra la guayaba con un área sembrada de 233ha y reportando una producción de 6.204,00 t.

En este orden de ideas, cabe resaltar que las frutas que han tenido mayor crecimiento en producción durante el periodo de 2014 – 2019 ha sido la piña con un 81%, seguido del mango con un 32% y por último la papaya con 15% (EVA, 2019).

Por último, la principal finalidad que tiene esta monografía es estudiar los productos frutales del departamento de Córdoba con potencial de alcanzar los mercados externos; teniendo en cuenta que es un departamento agropecuario que se especializa en la producción de frutas, vegetales, entre otros, además cuenta con una gran variedad de frutas, razón por la cual se diferencia de otras regiones. Es por ello que se busca plantear estrategias dirigidas a la internacionalización de estos productos. También, se espera fortalecer la base de datos, en cuanto a la muestra de información actualizada basada en fuentes con credibilidad.

Finalmente, la realización de esta monografía permite demostrar en forma teórica los conocimientos que fueron adquiridos a lo largo de la carrera como profesionales en Administración en Finanzas y Negocios Internacionales y que una vez más demuestran la calidad de formación que se recibe en la Universidad de Córdoba.

Ahora bien, teniendo en cuenta la información anteriormente mencionada, se considera oportuno plantear estrategias de internacionalización para la producción frutícola del departamento de Córdoba, para lograrlo, inicialmente se recolecta información referente a los principales doce países importadores de productos frutícolas según la clasificación de la Organización Mundial del Comercio de los últimos cinco años, luego se determina la producción frutícola de los últimos cinco años del departamento de Córdoba, de esta forma se conocerá la capacidad que tiene el departamento en cuanto a la producción, y por último se propone estrategias de internacionalización para la producción frutícola del departamento de Córdoba.

CAPITULO I

1. El mercado de las frutas a nivel mundial

1.1.Principales países consumidores de frutas.

La producción global de frutas tropicales ha venido creciendo de manera favorable en la última década, esto en respuesta principalmente al aumento de la demanda en países productores. Se estima que el 99% de la producción de frutas tropicales tiene origen en los países en desarrollo, y son principalmente cultivadas por pequeños agricultores que están dotados de, o tienen acceso a, menos de cinco hectáreas de terreno (FAO, 2019).

Entre tanto, la mayor parte de los 600 millones de explotaciones agrícolas existentes en el mundo son de pequeño tamaño. Las fincas de menos de 1 hectárea representan el 70% del total, pero explotan solo el 7 % de las tierras agrícolas. Los pequeños productores desempeñan un papel esencial para afianzar la seguridad alimentaria y la nutrición (SCA, 2015).

En este orden de ideas, el mercado de las frutas se ha intensificado a nivel mundial, y entre los países con mayores importaciones se encuentran Estados Unidos, China, Alemania, Reino Unido y Francia, entre otros; según datos de International Trade Statistics (2018).

Por otro lado, los países que han mantenido activo el sector frutícola, teniendo en cuenta las participaciones durante los últimos cinco años, de acuerdo a la clasificación de International Trade Statistics son los siguientes:

Tabla 1

Participación de países importadores de frutas.

PARTICIPACIÓN EN LAS IMPORTACIONES MUNDIALES %					
PAISES/ AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019
Estados Unidos	13,6	14,2	14,2	14,1	14,4
China	5,3	5	5	6,5	8,6
Alemania	8,9	8,8	8,9	8,8	8,3
Países bajos	4,8	5	5,2	5,4	5,5
Reino Unido	5,4	5,4	5	4,8	4,7
Francia	4,5	4,6	4,6	4,5	4,3
Rusia	3,4	3,3	3,7	3,8	3,8
Canadá	4	3,8	3,7	3,6	3,5
Italia	3,1	2,9	2,8	2,8	2,8
España	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6
Japón	2,6	2,7	2,5	2,6	2,6
Bélgica	3	3,1	3,1	2,9	2,5

Elaboración propia. Fuente: Trademap.

Entre las importaciones de frutas mundiales, en China se estimaron en 196 millones de t para el año 2018. El rápido incremento de la demanda de fruta que ha vivido el país se asocia al aumento general de los ingresos per cápita y del crecimiento de una nueva clase media, interesada en el consumo de una mayor variedad de productos (ICEX, 2019).

Ahora bien, según los últimos datos disponibles, el consumo de fruta per cápita diario en China, se estima entorno a los 258 gramos al día, el cual es aún reducido si se compara con países como Estados Unidos con 286 gramos e Italia con 380 gramos. Si bien el consumo de

fruta está influenciado en gran medida por los hábitos alimentarios y dietéticos que tiene un país, existe una correlación positiva entre el nivel de renta per cápita de la población de un país y la cantidad de fruta consumida. Puesto que la economía china se encuentra en crecimiento y el país aún tiene unos consumos de fruta relativamente bajos, se estima que aún hay un gran margen de mejora en las cantidades de fruta consumida (ICEX, 2019).

Según lo anterior, el aumento de la ingesta de frutas se ha dado gracias a las recomendaciones nutricionales establecidas por la Organización Mundial de la Salud, la cual menciona que un consumo de frutas adecuado permite llevar un estilo de vida más saludable, esta misma hace hincapié en que un individuo debe consumir diario un mínimo de 400 g de frutas para prevenir enfermedades crónicas como las cardiopatías, el cáncer, la diabetes o la obesidad, así como para prevenir y mitigar varias carencias de micronutrientes, sobre todo en los países menos desarrollados (OMS, 2011).

Varios países han desarrollado el sector frutícola aprovechando sus ventajas competitivas. “En el mundo podría mirarse a Polonia, España o Turquía, y en el vecindario dos extraordinarias historias de éxito son Chile y Costa Rica. Hace 25 años tampoco existían en el mercado mundial de frutas (aunque Chile ya tenía una presencia marginal) y hoy son actores principales” (Cabrera Galvis, 2016).

El consumo de frutas en la Unión Europea en los últimos años es consecuencia del auge por las tendencias de vida saludables que han adquiridos en los consumidores de los 28 países integrantes de la UE. La libre circulación de mercancías para transportarse y venderse por los diferentes países integrantes es la piedra angular del mercado de la UE, reglamentando las normas europeas de comercialización reduciendo costos y mejorando los índices de factibilidad

de hacer negocios con el resto del mundo. El mercado de la UE de mercancías ya se encuentra integrado y armonizado en los 28 países y para que el mercado funcione de manera eficiente, las empresas deben respetar una serie de normas y competir en condiciones justas (European Commission, 2017).

Existen dos modelos básicos a nivel europeo como son el Holandés, con una comercialización concentrada en la multinacional The Greener, que controla el 65 % de la comercialización que maneja un sistema clásico como es la subasta; sin embargo a existido la necesidad de integrar nuevas fórmulas para las ventas (COEXPHAL, 2017).

Las exportaciones mundiales de frutas frescas alcanzaron los USD 98.046 millones. Los plátanos frescos fueron el producto más vendido en 2017 con una participación de 10%. El crecimiento de los productos orgánicos ha sido una de las tendencias más notorias en la industria de las frutas y los vegetales. La comida orgánica ha ampliado su canal de distribución. Se proyecta que la producción mundial de frutas tropicales experimente un crecimiento del 3% anualmente hasta el año 2024. El consumo mundial de frutas tropicales continuará aumentando, debido al crecimiento de la clase media en las economías emergentes y ahora se ha transformado en un básico de los supermercados de todo el mundo. (Asohofrucol, 2017).

1.2.El consumo de frutas en Colombia

“Colombia, por su diversidad geográfica, climática y biológica, conforma diferentes ecosistemas, que sumados a la riqueza cultural, su ubicación ecuatorial y la interacción entre estos factores, le permite producir gran variedad de especies vegetales durante todo el año; en un área cercana a los 14 millones de Ha aptas para la producción de alimentos y capital humano para trabajar la tierra. El Censo Nacional Agropecuario en Colombia - 2014, mostró

que del área rural dispersa de 111,5 millones de Ha; el 14,6 % (998.097 Ha) sembrada en frutas y el 4,2% (233.703) en hortalizas, verduras y legumbres, produciendo 7.746.235 t. de variedad de frutas y 1.433.022 t. de verduras (DANE, 2016).

El consumo de frutas y verduras es reconocido por la comunidad científica como parte integral de la alimentación saludable en la población de todas las edades; protegen contra el desarrollo de enfermedades crónicas no transmisibles debido a las propiedades derivadas de su composición, combinaciones de nutrientes y demás compuestos químicos que forman parte de la matriz del alimento, más que de sus nutrientes aislados; cumplen importantes funciones en el metabolismo y liberación de energía en el organismo humano; contribuyen significativamente a elevar el índice la calidad de la dieta, comparado con otros alimentos (Gil y otros 2015).

Según lo anterior las frutas juegan un papel importante ya que contribuyen al ser humano, con altos contenidos de nutrientes para conseguir un equilibrio de una vida saludable, se vuelve necesario el consumo de fruta para el correcto funcionamiento del nuestro organismo.

Según Chaffee B. (2014):”Colombia cuenta con producción y disponibilidad significativa, pero selección poco variada que se reflejan en baja preferencia y consumo de frutas y verduras como se demostró en el estudio del perfil de consumo. Los indicadores de bajo consumo de frutas y verduras son coherentes con la situación de salud y la doble carga de la malnutrición del país”.

Alrededor del 36,3% del total del área agrícola sembrada en frutas corresponde a cultivos de banano común, cítricos y piña, mientras que el área sembrada de otras frutas en el territorio nacional está conformada por cultivos de agraz, albaricoque, almirajo, anón, arándano, borjón,

brevo, chontaduro, ciruela, coco, durazno, fresa, guanábana, lulo, mango, sandía, zapote, entre otras (DANE 2016).

Según el reporte de Asohofrucol (2020), las manzanas representan el 33 % de las importaciones de frutas en Colombia el año pasado conservando su posición de fruta más importada del país. Por otro lado, según la Aduana francesa, las exportaciones de manzanas a Colombia representaron más de 6.600 t entre agosto de 2019 y julio de 2020 registrando un aumento del 136% en comparación con la campaña anterior.

La producción de frutas y verduras en Colombia por regiones, está relacionada por la cantidad de t, en este caso la región Andina, mientras que la región Pacífica es la de mayor producción de verduras, al igual que el departamento de Nariño; Bogotá presenta una baja producción tanto de frutas como verduras, regiones como Amazonia y Orinoquia también viven esta condición.

En los cultivos de hortalizas, verduras y legumbres, el área cosechada de tomate representa el 9,9%, la ahuyama el 6,9%, y las cebollas con el 7,3%. En la producción, el tomate es la hortaliza que mayor participación tiene con un 23,0% del total de la producción de cultivos de hortalizas, verduras y legumbres, seguido por las cebollas y la arveja con 13,9% y 10,3%, respectivamente. Es de anotar que el DANE (2017), incluyó en este grupo de alimentos las legumbres donde el frijol representa el 35,5%, seguido por los cultivos de arveja verde con el 10,2%.

Por otra parte, con base al Perfil Nacional de Consumo de Frutas, elaborado por la FAO y Ministerio de Salud y Protección Social (2015), se concluyó que los departamentos con mayores índices de consumo diario de productos frutícolas en Colombia son San Andrés, Sucre, Bolívar,

Quindío y Risaralda. Y en cuanto a las frutas con mayor participación en el consumo nacional se destacan el limón, el mango, la guayaba, el tomate de árbol y la mora.

Por otro lado, según cifras oficiales el consumo per cápita de frutas y hortalizas en Colombia se sitúa en 200 g por persona, frente a los 400 gramos día que recomienda la OMS. Sin embargo, vale la pena resaltar las actividades que ha desarrollado Asohofrucol, promoviendo el consumo frutícola a través de diferentes actividades educativas y de promoción tales como: el congreso nacional de promoción al consumo de frutas que año a año se viene realizando, eventos gastronómicos regionales, shows de reactivación de productos, programas de televisión para resaltar los beneficios de las frutas (Min Agricultura, 2017).

Según el Censo Nacional Agropecuario realizado por el DANE (2016), Colombia posee importantes áreas cosechadas de frutas (998.097 ha) y verduras (233.703 ha), que generan volúmenes importantes de producción por año así: 7.746.235 t de frutas y 1.433.022 t de verduras; cifras que indican su disponibilidad en el territorio colombiano con excepción la Región Amazonía y Orinoquía. La capital del país, no produce pero se abastece de la Sabana dada su cercanía y conexión vial, lo que se refleja en mayor consumo respecto a otras regiones.

Hoy en día Colombia ha exportado fruta procesada a más de 46 países. En el top de países a los que el sector exporta este producto se destacan Estados Unidos con una participación del 51,1%, seguido de Reino unido (7,4%), Alemania (5,1%), entre otros países.(SAC, 2019)

Sin duda el sector frutícola ha encontrado grandes oportunidades en este mercado y el panorama es muy alentador. No solo la producción nacional de la fruta procesada ha aumentado, sino que las importaciones de estos productos en el mundo llegaron a US\$50.898 millones en

2017. De igual forma, se espera que sigan en aumento pues se estima que su consumo alcance los US\$62.258 millones. (SAC, 2019).

Se puede concluir que Colombia ha venido asumiendo el reto de mejorar las condiciones de consumo de frutas y verduras, con marcos normativos que permitan su efectividad, siendo estos insuficientes, es necesaria la creación de estrategias adecuadas al contexto social, cultural y económico y realizar seguimiento periódico a los indicadores.

Según lo anterior la producción de frutas en Colombia, es considerada como una actividad productiva con mucha potencialidad, siendo un subsector de amplia expansión no solo a nivel nacional, sino internacional, relacionado con los sistemas agrícolas de cada región. Así mismo existe una visión optimista del sector, mediante el fortalecimiento y la capacidad interna de producción de frutas frescas, con el propósito de conseguir calidad, que permita competir en los mercados externos.

CAPITULO II

2. El sector frutícola en el departamento de Córdoba

2.1. Producción del sector frutícola en el departamento de Córdoba.

Córdoba es uno de los 32 departamentos que forman la República de Colombia. Su capital es Montería. Está ubicado al norte del país, en la región Caribe, limitando al norte con el mar Caribe, al este con los departamentos de Sucre y Bolívar, y al sur y oeste con el departamento de Antioquia (Fundación BAT Colombia , 2020). Estas condiciones de clima y suelos permiten que exista una gran área sembrada de frutas tropicales, las cuales unas 2.195 ha son de mango (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2015)

El departamento de Córdoba se caracteriza por ser una zona con piso térmico cálido, además de contar con una geografía plana y montañosa, lo cual lo ha llevado a basar su economía, por un lado, en la ganadería y por otro a ser considerado uno de los suelos más ricos del mundo, por la fertilidad de sus tierras, siendo un departamento potencialmente frutícola y teniendo una participación en el PIB del 10.5% en agricultura (Ministerio de comercio, 2020).

Según las estadísticas de la Secretaría de Agricultura del Departamento (2020), existen en Córdoba 150 hectáreas sembradas de guanábana, de las cuales hay 50 en producción; 600 hectáreas de sandía o patilla, 23 de zapote, 20 de guayaba dulce, 20 de níspero, todos ellos con las normas técnicas exigidas por los mercados internacionales. En estos momentos, los contactos, tanto del Gobierno departamental como de la empresa Frutisinú (Cereté), se adelantan con

empresarios de Venezuela, aprovechando el tratado de libre comercio, Panamá, Francia, Israel y Holanda.

Entre tanto, para determinar la producción frutícola en el departamento de Córdoba se tienen en cuenta los principales municipios productores de estas, entre ellos San Antero, Chinu, Ayapel, Loricá, Montería y San Carlos de acuerdo con MinAgricultura (2018).

Tabla 2

Producción frutícola en el departamento de Córdoba.

PRODUCCIÓN FRUTÍCOLA EN TONELADAS					
FRUTAS/AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
Papaya	45.300,00	39.036,63	67.175,00	52.500,00	52.929,88
Mango	15.826,00	17.053,03	21.922,75	17.137,05	25.487,05
Piña	1.991,00	2.316,00	2.034,08	8.934,00	11.570,00
Guayaba	2.325,00	2.761,00	5.489,08	6.028,00	6.204,00
Maracuyá	2.343,00	4.404,00	4.100,00	4.143,00	4.228,00

Elaboración propia. Fuente: Min Agricultura.

De acuerdo con la tabla anterior en los últimos años en el departamento de Córdoba, el sector frutícola ha tomado impulso y muestra de ello son los resultados que se han obtenido, dentro de las frutas que dieron mayores resultados significativos se encuentra la papaya y el mango, siendo estas las más cosechadas.

Según el Instituto Colombiano Agropecuario, ICA (2011), los logros en este sector, se obtienen de municipios como Tierralta y Valencia como áreas de libres de plagas que afectan los frutales, las cuales ocasionan en 30 y 40% de la producción y reducen las posibilidades que las frutas sean comercializadas.

Según Luis Humberto Martínez Lacouture, Gerente General del ICA: “Gracias al Sistema de Monitoreo de Moscas de las Frutas del Instituto, se comprobó que entre noviembre de 2006 y octubre de 2011 no se reportó la presencia de estas especies en dichos municipios del departamento, requisito fundamental para que, de acuerdo con las Normas Internacionales de Medidas Fitosanitarias, se puedan declarar áreas de baja prevalencia para moscas de las fruta”. Así mismo, el ICA aspira a que aumente el número de predios registrados para exportación, ya que a la fecha, de un total de al menos 150 predios productores de papaya en Valencia, sólo ocho están registrados.

Las 8 frutas de mayor consumo en el departamento de Córdoba es el mango con un 71%, lo que indica que hay una gran oportunidad para el sector en el Departamento porque es productor en masa de esta fruta, la manzana es la segunda fruta más mencionada con un 62%, seguida de la uva con un 50%, la piña con un 45%, el banano con 44%, la pera 39%, la naranja 38%, la papaya 36%, la fresa con un 24% y la patilla con un 21%. De las 8 frutas mencionadas el departamento de Córdoba produce 5 de ellas lo cual indica que es una oportunidad de crecimiento para el sector. Lo anterior se puede contrastar con el reporte de Asohofrucol (2017) que las frutas más consumidas en el país son el limón, mango, guayaba, tomate de árbol y mora, lo cual reafirma que el Mango es una de las frutas más consumida en el departamento de Córdoba y el país.

A través del Plan Nacional de Fomento Hortofrutícola (PNFH), proyecto ejecutado por ASOHOFRUCOL (2016), con recursos del Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola (FNFH) en el departamento de Córdoba, se ha venido impulsando la asociatividad y el emprendimiento de los productores como un modelo para poder consolidar acciones que conlleven al desarrollo productivo de este sector y sea jalonador de la economía en la región.

Se puede evidenciar que las frutas más consumidas en el país son el limón, mango, guayaba, tomate de árbol y mora, de las 14 frutas más consumidas, el departamento de Córdoba tiene potencial para producir la mayoría de estas frutas. (Asohofrucol, 2017).

CAPITULO III

3. Estrategias de internacionalización para la producción frutícola en el departamento de córdoba.

La demanda mundial por el consumo de alimentos en los últimos años ha presenciado crecimientos constantes, provocados principalmente por factores como las altas tasas de consumo en productos alimenticios procesados o sin procesar, tendencia resultante del auge significativo de la economía mundial en las últimas décadas, impulsado principalmente por el buen desempeño que sufrieron varias economías emergentes, y al crecimiento de la clase media mundial con mayores ingresos, los cuales experimentarían nuevas tendencias dietéticas. De igual forma, otro de los factores está relacionado con la edad de la población y la desbordante sobrepoblación mundial, se prevé que para el año 2050 la población mundial aumentara hasta los 9.000 millones de personas. (ONU, 2017)

Según lo anterior los procesos de internacionalización ofrecen a los sectores productivos una ampliación de la demanda, aumento de ingresos de las empresas. Sin embargo es necesario plantear estrategias que permitan aumentar la productividad y gestionar la comercialización con el fin de aprovechar el mercado exterior.

La internacionalización es una alternativa estratégica de la expansión geográfica de la empresa, dónde se buscan mercados internacionales que permiten apoyar y ampliar el crecimiento deseado, siguiendo un proceso sistemático que nos permita detectar aquellos mercados con más posibilidades y aprovechar aquellas oportunidades que mejor se adapten y confluyan a la empresa (García Cruz, 2016).

Córdoba se caracteriza por ser una de las mayores potencias en la zona occidental del país, teniendo un rendimiento considerable para el 2019 de 15,4 Ton/ha (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019). Sin embargo, según el ministerio su área de producción son 225.697ha de las cuales solo 2.665ha son cultivadas en mango (Ministerio de Agricultura, 2017) lo que indica que son pocas las hectáreas aprovechadas para el cultivo de mango, este análisis se realiza con base a las cifras mencionadas anteriores.

Se toma como estrategia la exportación del mango, para pretender penetrar otros mercados, con un producto de calidad, con una planificación correcta, tratando de conocer las barreras de acceso al mercado de esta fruta, y las preferencias del consumidor, además de la distribución, fijación de precios y comunicación adecuada para hacer de la exportación un negocio rentable y contribuir a la economía del sector frutícola.

La exportación es el medio más común del que se sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. Es decir, que las empresas que se introducen a la exportación lo hacen sobre todo para incrementar sus ingresos de ventas, para conseguir economías de escala en la producción y para que pueda diversificar sus sedes de ventas.” (Daniels y Radebaugh, p.714).

La caracterización del sector hortofrutícola colombiano hecha por el Programa de Transformación Productiva (2015) expone que el mango en fresco o seco (mangostanes) es el quinto producto de exportación hortofrutícola, a corte octubre de 2015, con un 6,3% de exportaciones y en el séptimo lugar figura el mango preparado o conservado con el 3,9%. Estas exportaciones, según Legiscomex (2013), entre 2010 y 2013, tuvieron como principal destino a Francia, con el 16,4%, lo que equivale a USD 42.486. Le siguieron, Países Bajos, con USD

25.762; Estados Unidos, con USD 24.621; Antillas Holandesas, con USD 17.387; Australia, con USD 10.009, y Suiza, con USD de 3101.

Competir en el mercado y ser exitoso es el deseo de toda organización y para ello la planeación es fundamental. De esta depende la puesta en marcha de los procesos productivos, la forma de llegar al cliente y la rentabilidad. “Las fuerzas competitivas predominante son las que determinan la rentabilidad de un sector; de ahí su enorme importancia a efectos de formularla estrategia de una empresa”. (Porter, 2009, p. 27)

Para Porter (2009) la estrategia competitiva va dirigida como fin último a lograr la rentabilidad en el sector de competencia y por ello indica que lograr mayor rentabilidad está ligado ampliamente a que los costos de producción sean bajos y que el producto final logre ser vendido a un precio mayor. Estas diferencias entre precios y costos se generan por eficacia operativa o por posicionamiento estratégico y que la forma de afrontar la competencia (rivales) es aplicar una estrategia.

La exportación no es una actividad técnica, ni un proceso jurídico; tampoco la constituyen acciones de la administración a nivel internacional, que solo tiende a crear un campo propicio para las negociaciones, y aun cuando antes de la exportación o paralelamente a ella es necesario o conveniente el desarrollo de alguna de estas actividades, la exportación es simplemente una venta (Mercado, 2012).

Según lo anterior la exportación es una venta que debe ajustarse a las regulaciones y leyes internacionales independientes de las prácticas comerciales de las empresas que compiten en el mercado. En muchos casos el fabricante o exportador indirecto únicamente se encarga de tener dispuesta la mercancía en sus instalaciones y se despreocupa del resto de trámites. Conlleva una

pérdida de control para éste pues en muchas ocasiones ni siquiera llega a conocer el destino final de los bienes, pero a cambio no le supone tener que invertir en infraestructura para la internacionalización.

Para que esto suceda es necesario la aplicabilidad de un concepto estratégico como es la venta directa, según Cerviño (2006), la exportación directa es simplemente el preámbulo a la creación de filiales comerciales que tienen por objetivo dar un mejor servicio y seguimiento a los clientes.

Esta estrategia proporciona un control total, siendo arriesgada, por lo tanto es necesario los recursos y el conocimiento del territorio, ofrece oportunidades muy favorables a los empresarios que actúan de forma independiente para comercializar de forma eficiente los bienes y servicios que ofrecen al mercado.

La Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA, 2015) la definió como el marketing para consumir bienes y servicios orientados directamente al consumidor en sus hogares por diversas formas de exposición y demostración del producto a través de un vendedor personalizado sin tener intermediarios.

Según lo anterior la venta directa, ofrece una ventaja a los negocios ya que no requiere de largas inversiones en medios masivos de comunicación, esta requiere un bajo capital de trabajo, en cuestiones de costo, producción y distribución, y más bien se necesita la inversión para el entrenamiento y compensación de los agentes de ventas.

En consecuencia, las ventas directas permiten obtener ganancias a las empresas al vender directamente al cliente, ya que la fuerza de ventas o los vendedores encuentran en esta forma de venta una oportunidad que les resulta muy interesante porque pueden lograr muy buenos resultados si realizan su trabajo con empeño y mucha dedicación.

Cabe mencionar que la venta indirecta como otra estrategia de internacionalización, se define (Bliog, 2016), como como la distribución indirecta de productos, son ventas a través de intermediarios. Son más características de las grandes organizaciones porque, para comprar los productos de una empresa en particular, el cliente tiene que ponerse en contacto con sus representantes de ventas oficiales. No hay contacto personal entre el vendedor y el comprador.

Así mismo la venta indirecta se suele hacer en el comercio a través de socios fijos como comercios minoristas o almacenes de mercancía. Ningún fabricante de detergente o champú tendría una tienda propia, sino que apuestan por que las droguerías o los supermercados incluyan sus productos en el lineal de ventas. En el mercado de la ropa las cosas son ligeramente diferentes. (Rodríguez, 2015).

De igual forma la diversificación como estrategia permite el dinamismo internacional es la diversificación donde estudios más recientes, como un medio por el cual una empresa se expande desde su campo en otros mercados de productos o servicios (Li, 2018), mientras Martínez y Fernández, (2014), describen la diversificación como un “Crecimiento de una empresa a través de la entrada en nuevas líneas de actividad”. Esto implica que una empresa se mueve en una serie de mercados (sectores, industrias o segmentos) a los que previamente no se dedicaba con la entrada de diferentes productos y servicios (Park y Jang, 2015).

En cuanto a las características de las empresas diversificadas es que tienen una gama más amplia de productos y servicios y más oportunidades para adaptar su oferta a las necesidades específicas de los clientes, siendo también propensas a tener más proveedores con diversas capacidades que pueden contribuir a la personalización de productos (Xue, 2015).

La medida de esta diversificación refleja el grado en que una empresa presenta actividad extranjera; es decir, que lleva a cabo sus actividades en varios mercados internacionales al mismo tiempo. En general consiste en una medida que relaciona las ventas internacionales con el porcentaje de las ventas totales de la empresa, asignándoles un peso a cada mercado. Acorde con esto, otros autores indican que para medir la diversificación internacional se tienen en cuenta el número de filiales en el extranjero de la empresa y el número de filiales que tiene por año, (Chung et al., 2015).

Las empresas utilizan una estrategia de diversificación por varias razones, las cuales han definido diferentes teorías que tratan de dar respuesta a la pregunta de por qué una empresa decide tomar la decisión de diversificarse. Al respecto, una teoría de diversificación debe dar respuesta a los motivos que llevan a una organización a elegir este tipo de estrategia, así como los elementos con los que debe contar para hacer eficiente su implantación (Fischer, 2017).

Dentro de los aspectos relacionados con la implementación de la diversificación se han identificado como factores clave el tipo y modo de entrada elegidos para entrar en las nuevas líneas de negocio. Los factores estratégicos tales como la gobernanza, la apuesta en investigación y desarrollo que hace la empresa, la inversión en TIC, la gestión del conocimiento, el riesgo empresarial y la cultura intraemprendedora, son identificados como determinantes de la estrategia de diversificación y moderadores de su relación con el rendimiento empresarial (García et al., 2015).

Según lo anterior referente a las estrategias en el proceso de internacionalización exige dinamismo, manejo y selección de información, uso de tecnología e innovación que se constituyen en condición para ingresar y permanecer en el largo plazo. Prácticamente es lo que

garantizaría no fracasar en el intento. De ahí que las empresas tienen la necesidad de contar con personas bien preparadas para realizar programas de incursión en mercados internacionales, que elaboren y ejecuten estrategias de acuerdo con los requerimientos que el entorno solicita considerando la multiculturalidad, interdisciplinariedad y liderazgo como eje central del proceso.

CONCLUSIONES

Tomar conciencia de la internacionalización de las empresas implica recursos cualitativos y cuantitativos, siendo la inversión de recursos el primer obstáculo para cualquier empresa para alcanzar sus objetivos.

La exportación constituye una figura importante para que las empresas alcancen una mayor eficiencia de su planta productiva y por ende mayores ingresos y utilidades. Este método de internacionalización requiere una nueva percepción en cuanto al conocimiento del mercado, la competencia, estructuras organizacionales etc. Además de esto, se requiere conocimientos acerca de requisitos legales, documentación y cadenas logísticas para tal fin.

En definitiva las frutas han aumentado considerablemente con el rendimiento de mayor cantidad por t por hectárea, tales como el mango o la piña presentan ventajas competitivas frente a otras, generando así el crecimiento del sector frutícola.

El sector frutícola es de gran relevancia en nuestro país, por eso es necesario la concentración de esfuerzos y la cooperación entre los demás sectores como mecanismos para afrontar los retos generados en el cambio climático, en este orden de ideas, Colombia debe mejorar aspectos como la aplicación de normas, y a su vez la importancia de la alimentación saludable y calidad.

Resulta central que el sector genere conexiones internamente para aumentar su poder de negociación y llegar al exterior con suficiente conocimiento y productos de calidad. Para esto se deben aprovechar los programas y apoyo estatal en las certificaciones de producto; buscando poco a poco fomentar los, ahora pequeños, segmentos especializados en el comercio justo y los productos orgánicos, que diferencien la oferta.

El país no ha avanzado suficientemente en la exportación de frutas, perdiendo grandes oportunidades en los mercados, donde las frutas locales son desplazadas por las importadas, la limitada oferta en términos de calidad y cantidad, constituyen una problemática para aprovechar las oportunidades de los mercados externos.

Posicionar los productos frutícolas colombianos en el exterior, “implica garantizar cantidades, calidad y continuidad en la oferta, que exigen importantes inversiones en desarrollo tecnológico, para permitir la producción de las variedades requeridas por el mercado, con las certificaciones sanitarias necesarias y con la promoción y divulgación para darlos a conocer, poniendo en evidencia las características, los beneficios para la salud y las formas de preparación.”(Agrocadenas, 2017).

La inversión en el desarrollo de productos, el desarrollo tecnológico e innovación de los productos son un conjunto de características para hacer las diferencias con los demás mercados, la posibilidad de convertir la fruticultura en una opción de desarrollo regional y nacional implica la producción de una amplia gama de productos, exige que se den procesos de asociación entre grandes, medianos y pequeños productores, permitiendo que el país pueda responder de manera sostenida a las demandas en el mercado mundial.

Las exigencias propias de una actividad tan compleja y dinámica requieren que los diferentes agentes actúen coordinadamente. De allí que sea necesario que el Estado promueva y estimule la conformación de organizaciones de productores a nivel regional.

BIBLIOGRAFIAS

ANUARIO ESTADISTICO DEL SECTOR AGROPECUARIO. (2013). Ministerio de Agricultura

Asohofrucol, 2015. (s.f.). Icecomex Obtenido de <http://www.icesi.edu.co/icecomex/images/stories/pdfs/Presentacion-ForoAsohofrucol.pdf>

Agrocadenas. (Datos en línea) (Consultada 22 de oct de 2017).http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200511216123_caracterización_frutales.pdf

Asohofrucol. (2018). BALANCE DEL SECTOR HORTIFRUTICULTURA EN 2018. Obtenido http://www.asohofrucol.com.co/imagenes/BALANCE_DEL_SECTOR_HORTIFRUTICULTURA_2018.pdf

Asohofrucol. (2019). BALANCE DEL SECTOR HORTIFRUTÍCOLA EN 2019. Obtenido de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Info_Hortifrut%C3%ADcola/Balance_Del_Sector_Hortifrut%C3%ADcola_2019.pdf

Altendorf, S. (2017). Perspectivas mundiales de las principales frutas tropicales. *Perspectivas, retos y oportunidades a corto plazo en un mercado pujante*. Obtenido de http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Tropical_Fruits/Documents/Tropical_Fruits_Spanish2017.pdf.

BLIOG, M. I. (2016). Mkinernal.Wordpress. Obtenido de <http://mkinernal.wordpress.com/origen-y-evolucion-del-marketing/>

- Cabrera Galvis, M. (4 de Julio de 2016). Frutas tropicales para el mundo. Recuperado el 2018, de Portafolio:<http://www.portafolio.co/opinion/mauricio-cabrera-galvis/la-agroindustriafruticola-debe-ser-una-oportunidad-para-colombia-498495>.
- CSA. (2015). Vinculación de los pequeños productores con los mercados. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-bq853s.pdf>
- Chaffee B. (2014) Factores nos primeros años de vida que influncian o consumo de frutas e verduras entre crianzas. *J Pediatr.* 90(5): 437-39.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). Tercer Censo Nacional Agropecuario tomo 2: Resultados. [Internet]. Bogotá (Colombia): DANE, 2016 [citado 10 de octubre de 2018]. Recuperado a partir de: <https://dane.gov.co/>.
- European Commission. (09 de 02 de 2017). Export Helpdesk. Recuperado el 01 de 04 de 2017, de [hptt://www.exporhelp.europa.eu](http://www.exporhelp.europa.eu)
- Fischer, L., & Espejo, J. (2017). *Mercadotecnia*. México
- FAO. (2018). Las principales frutas tropicales. Análisis del mercado. Obtenido de <http://www.fao.org/publications/card/es/c/CA5692ES/>
- FAO. (2019). Fruta tropical. Obtenido de <http://www.fao.org/economic/est/est-commodities/frutas-tropicales/es/>
- FAO. (2020). Análisis del mercado de las principales frutas tropicales Panorama general de febrero de 2020. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ca9213es/ca9213es.pdf>

- FAO. (2020). Perspectivas a mediano plazo: *perspectivas para la producción y el comercio mundial de bananos y frutas tropicales 2019-2028*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ca7568es/ca7568es.pdf>
- FAO. (s.f.). Fomento del consumo mundial de frutas y verduras. Obtenido de <https://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es>
- García Cruz, R. (2016): Marketing Internacional, Editorial Esic, Madrid.
- Gorka, G. (2015). 50 años de Marketing (Marketing Directo con Esteroides). ESIC Editorial. España.
- Gil A, Martínez de Victoria E, Olza J. (2015) Indicators for the evaluation of diet quality. *Nutr Hosp.* 31(3):128-44. 2015.
- GOV.CO. (s.f.). Evaluaciones Agropecuarias Municipales EVA. Obtenido de <https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge>
- ICEX. (2019). El mercado de la fruta en China. Obtenido de https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi5/~edis/p/doc2019829465.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=28-08-2019&utm_campaign=Estudio%20de%20mercado.%20El%20mercado%20de%20la%20fruta%20en%20China%202019
- IICA. (2014). (s.f.). Ficha técnica productos frescos de fruta. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de <http://www.fao.org/fileadmin/templates/inpho/documents/FRES-FRUTAS.pdf>

International Trade Statistics. Estadísticas de comercio internacional. (2001 – 2020). Obtenido de <https://www.intracen.org/itc/analisis-mercados/estadisticas-del-comercio/>

Jan Kees Boon. (Septiembre, 2018). FACTSHEET WERELDHANDEL VERS FRUIT. *Wereldmarkt vers fruit groeit gestaag*. Obtenido de <http://www.fruitandvegetablefacts.com/sites/default/files/Factsheet%20WERELDHANDEL%20VERS%20FRUIT%20site.pdf>.

JUAN CARLOS PÉREZ MESA.(2017) - Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Asociación de Cosecheros Exportadores de Productos Hortofrutícolas de Almería (COEXPHAL)

Li, M. Y. L. (2017). "Estados de volatilidad y diversificación internacional de los mercados de valores internacionales". *Economía Aplicada* 39: 1867-1876.

Lasprilla, D. (2018). Estado actual de fruticultura colombiana y perspectivas para su desarrollo. *Revista Brasileira de Fruticultura*, 33(spe1), 199-205. Obtenido de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-29452011000500023](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-29452011000500023&lng=en&tlng=es)

Mercado, S. (2012). *Comercio y Marketing Internacional*. México D.F: Editorial Limusa.

Ministerio de comercio. (2020).

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (07 de Noviembre de 2015). PLAN FRUTÍCOLA NACIONAL. Cali.

MinSalud. (2013). PERFIL NACIONAL DE CONSUMO DE FRUTAS Y VERDURAS. Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/perfil-nacional-consumo-frutas-y-verduras-colombia-2013.pdf>

Ministerio de agricultura. (06 de 2019). Dirección de Cadenas Agrícolas y Foréstalas

Organización de las Naciones para la Alimentación y la Agricultura -FAO-. Alimentos para el consumidor: comercialización, elaboración y distribución [Internet]. Documentos técnicos de referencia. Cumbre mundial sobre la alimentación. Volúmen 2. 1996 [cited 2012 Aug 30]. Available from: <http://www.fao.org/docrep/003/w2612s/w2612s08.htm>

Porter Michael (2009). Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones. Harvard Business Scholl. Editado al español por Deusto. ISBN: 84-234-213-9

Renato Manrique. (Mayo, 2020). La gran expansión del consumo de Mango. Obtenido de <https://www.redagricola.com/pe/la-gran-expansion-del-consumo-de-mango/>

World Health Organization. (s.f.). Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud, *Fomento del consumo mundial de frutas y verduras*. Obtenido de <https://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/#:~:text=La%20Estrategia%20mundial%20OMS%20sobre,poblaci%C3%B3n%20como%20para%20los%20individuos.>

Revista dinero. (2015). PUESTO EN MARCHA PROYECTO DE FORTALECIMIENTO COMERCIAL PARA PRODUCTORES DE FRUTAS Y HORTALIZAS. Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/confidencias-on-line/articulo/fortalecimiento-comercial-empresarial-productores-agricolas/215308>

Rodríguez, J. (25 de Dic de 2015). Tecnología Pyme. Recuperado el 03 de sep de 2013, de <http://www.tecnologiapyme.com/productividad/introduccion-a-la-psicologia-del-consumidor>

Sociedad de Agricultores de Colombia (2019). <https://sac.org.co/fruta-procesada-colombiana-para-el-mundo-una-oportunidad-para-el-sector/>

WFDSA (2015c). Direct selling. Recuperado de: http://www.wfdsa.org/about_dir_sell/index.cfm?fa=direct_sub2