

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA



**DESARROLLO DEL MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE FRUTAS
DESHIDRATADAS EN LA REGIÓN DEL ARIARI, EN LOS MUNICIPIOS DE
LEJANÍAS, GRANADA Y FUENTE DE ORO, DEPARTAMENTO DEL META.**

**GRUPO INVESTIGACIÓN:
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN
LAS ORGANIZACIONES – IC**

**DIRECTORA DE PROYECTO:
MABEL MANRIQUE RAMOS**

**ESTUDIANTE
LUIS FERNANDO CASTELLANOS CASTILLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

BOGOTÁ D.C

2022

Dedicatoria

A mis padres, que con su dedicación siempre han querido verme en lo más alto de la cima, que con su amor influye en mí para ser mejor cada día y permanecer constante en mis propósitos, sin ellos no hubiese podido cumplir este gran sueño.

A mis hermanos, por estar siempre a mi lado, que de alguna manera influyen en mí para ser mejor cada día y permanecer constante en mis propósitos.

Luis Fernando Castellanos Castillo

Agradecimientos

Doy gracias a Dios y a todas aquellas personas que aportaron su esfuerzo para guiarme en cada día de estudio y esfuerzo en todo momento, siendo parte fundamental de mi trabajo.

Agradezco a la Universidad Piloto de Colombia, por ser la casa de estudios, donde adquiriré conocimientos para la realización de mis metas.

A mi Directora MABEL MANRIQUE RAMOS, por su gran orientación y enseñanza.

A mis profesores, por ser personas que durante mi formación me brindaron sus conocimientos, experiencia y orientaciones.

Luis Fernando Castellanos Castillo

Resumen

El modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada se desarrolló para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada - Meta, por cuanto se destaca que los productores desconocen sobre las pautas a seguir para comercializar fruta procesada y deshidratada de la región a nivel internacional. La metodología fue de tipo descriptiva, se empleó un enfoque mixto, tiene por objeto el estudio de la realidad desde un enfoque tanto cuantitativo como cualitativo, el diseño de la investigación es cualitativo y secuencial exploratorio. Los resultados destacaron que, entre los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas consiste en las debilidades que tienen en temas de asistencia técnica; infraestructura vial precaria, no hay procesos protocolares. En efecto el diseño del modelo de internacionalización, toma en consideración las características políticas normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional, siguiendo el Modelo Uppsala, que se ajuste al mercado internacional, y permita comercializar su frutas procesada y deshidratada, por ello, se presenta la posibilidad de conocer los procesos comerciales orientados hacia la exportación.

Palabras clave: Modelo de internacionalización, mercados internacionales, barreras al comercio internacional, exportación, fruta deshidratada.

Abstrac

The dehydrated fruit export internationalization model was developed for farmers in the Ariari region, in the municipalities of Disanías, Gold and Granada Source -Meta, because it stands out that producers are unaware of the guidelines to be followed to market processed and dehydrated from the region internationally. The methodology was descriptive, a mixed approach was used, it is intended to study reality from an both quantitative and qualitative approach, the design of the research is qualitative and exploratory sequential. The results stressed that, among the main obstacles to the development of the export of dehydrated fruits is the weaknesses they have in technical assistance issues; Precarious road infrastructure, there are no protocol processes. Indeed, the design of the internationalization model takes into consideration the normative political characteristics and its social processes for the insertion to the international market, following the Uppsala model, which adjusts to the international market, and allows to market its processed and dehydrated fruits, therefore , the possibility of knowing the commercial processes oriented towards export is presented.

Keywords: Internationalization model, international markets, barriers to international trade, export, dehydrated fruit.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Resumen..... | 4 |
| Abstrac | 5 |
| 1. Planteamiento del problema..... | 11 |
| 1.1 Planteamiento del problema | 11 |
| 1.2 Pregunta problematizadora..... | 13 |
| 1.3 Justificación..... | 13 |
| 1.4 Hipótesis | 15 |
| 1.5 Marco conceptual | 15 |
| 2. Metodología de la investigación | 18 |
| 2.1. Tipo de investigación | 18 |
| 2.2. Diseño de la investigación..... | 19 |
| 2.3. Fuentes de información | 21 |
| 2.4. Instrumentos y técnicas de recolección de datos..... | 21 |
| 2.5 Análisis de datos..... | 22 |
| 3. Objetivos | 23 |
| 3.1 Objetivo general | 23 |
| 3.2 Objetivos específicos..... | 23 |
| 4. Marco teórico | 24 |
| 4.1 Estado del arte | 24 |
| 4.2 Bases Teóricas | 26 |
| 4.2.1 Sector hortofrutícola..... | 26 |
| 4.2.2 Modelos de internacionalización..... | 27 |
| 4.2.3 Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años..... | 29 |
| 4.2.4 Exportaciones de Piña seca o deshidratada | 31 |
| Introducción | 35 |
| Capítulo I. Caracterización demográfica y socioeconómica de Lejanías, Granada y Fuente de Oro. | 37 |
| 1.1 Caracterización demográfica y socioeconómica de Lejanías..... | 37 |
| 1.2 Caracterización demográfica y socioeconómica de Fuente de Oro | 42 |

| | |
|--|----|
| 1.3 Caracterización demográfica y socioeconómica de Granada..... | 46 |
| 1.4 Producción de frutas por los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta..... | 50 |
| Capítulo II. Identificación de los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas. | 53 |
| Capítulo III. Modelo de internacionalización, tomando en consideración las características políticas normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional. | 57 |
| 3.1 Modelo de Internacionalización de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, basado en el Modelo Uppsala..... | 57 |
| 3.2 Requisitos para tramitar una exportación..... | 62 |
| 3.3 Documentos de exportación en Colombia..... | 64 |
| 3.4 Registro como Exportador: RUT ante la DIAN Mediante el Decreto 1165 de 2019 | 68 |
| Conclusiones..... | 69 |
| Recomendaciones | 70 |
| Referencias..... | 71 |

Índice de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años. | 30 |
| Tabla 2. Exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares. | 32 |
| Tabla 3. Mercados importadores para el producto 080430 Piña fresca o seca | 33 |
| Tabla 4. Estado de vías en Lejanías | 41 |
| Tabla 5. Frutos frescos, congelados y deshidratados producidas en la región Ariari-Meta | 51 |
| Tabla 6. Árbol de problemas..... | 54 |
| Tabla 7. Posición arancelaria de frutos cítricos, frescos, secos (Piña) | 63 |
| Tabla 8. Ficha Técnica..... | 66 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años..... | 31 |
| Figura 2. Exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares | 32 |
| Figura 3. Mercados importadores para el producto 080430 Piña fresca o seca en el 2020..... | 34 |
| Figura 4. Población de Lejanías..... | 37 |
| Figura 5. Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo (2016-2019) | 39 |
| Figura 6. Nivel de estudio de la población de Lejanías. | 40 |
| Figura 7. Población de Fuente de Oro. | 42 |
| Figura 8. Índice de Pobreza Multidimensional regional..... | 44 |
| Figura 9. Cambio anual de la población de Granada | 47 |
| Figura 10. PIB sectorial de Granada..... | 50 |
| Figura 11. Porcentaje de frutos frescos, congelados y deshidratados producidos en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta | 52 |
| Figura 12. Dificultades de los agricultores de los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta para exportar los frutos frescos, congelados y deshidratados..... | 56 |

Índice de Ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Departamentos productores nacionales e internacionales..... | 26 |
| Ilustración 2. Componentes de internacionalización – CEPAL..... | 28 |
| Ilustración 3. Cantidad de tierras con propietarios..... | 38 |
| Ilustración 4. Situación vial de Granada..... | 48 |
| Ilustración 5. Descripción del modelo Uppsala – 2006..... | 59 |
| Ilustración 6. Descripción del modelo Uppsala - 2013..... | 60 |

1. Planteamiento del problema

1.1 Planteamiento del problema

Las economías mundiales cada vez están más integradas y se han vuelto muy interdependientes, gracias a la tendencia de eliminar sus barreras al comercio internacional. De acuerdo a (Vásquez, 2021) los negocios hoy en día se expanden a distintos lugares, diferentes del de su origen, para ampliar sus mercados y fuentes de abastecimiento; por ende, las empresas tienden cada vez más a realizar negocios internacionales por los beneficios que ofrecen; comprender cómo funcionan y cómo su proceso puede diferir entre diferentes países, es crucial para establecer dónde encontrar diversos recursos y mercados, y así tomar decisiones más acertadas.

Es evidente que, la comercialización entre diversos países es conseguida suscitando convenios de participación entre las partes, realizándose frecuentemente diversas reuniones entre los cancilleres y demás miembros del gobierno de las regiones, tratando conocimientos recíprocos; al respecto, las empresas de cada país deben impulsar las relaciones comerciales y suscribir proyectos enmarcados en el bien de la comunidad (Huarcaya, 2021). En este sentido, a través de la internacionalización de productos, se puede mejorar de la competitividad, suscitar las cadenas productivas, fortalecer la pequeña y mediana empresa productora. Todo esto crea bienestar y calidad de vida a la población en general, por ello, se debe retomar las inversiones, las oportunidades que ofrecen los países para impulsar la producción y la comercialización de productos.

Al respecto, la región del Ariari, conformada por once municipios (Cubarral, El Castillo, El Dorado, Guamal, San Juan de Arama, Granada, Fuente de Oro, Lejanías, Puerto Rico, Puerto Lleras y Puerto Concordia), es reconocida nacionalmente por la producción de frutas y

hortalizas. Para el 2017, la región se aproximó a uno de sus históricos estadísticos más fuerte, produciendo en ese año 1.367 toneladas de piña, 3.955 toneladas de naranja y otros cítricos, 1.927 toneladas de guayaba y 1.035 toneladas de maracuyá (Ramírez, 2018). Dicha producción demuestra crecimiento exponencial en un mercado agrícola de naturaleza regional. Por ende, los municipios con mayor injerencia en el proceso de producción de frutas y con el mayor número de hectáreas cultivadas son Lejanías, Fuente de Oro y Granada.

Sin embargo, aunque la región del Ariari y sus tres municipios productores (Lejanías, Fuente de Oro y Granada) son reconocidos a nivel nacional por la fuerte producción hortofrutícola, hay factores contextuales y de entorno que imposibilitan el avance de este tipo de mercados hacia un proceso de internacionalización, el cual comenzaría con la exportación de frutas deshidratadas hacia nichos de mercado internacional en los que la importación viene creciendo. No obstante, hay factores contextuales en la región que imposibilitan el proceso de internacionalización y exportación final de productos hortofrutícolas deshidratados.

Asimismo, se destaca que, Lejanías, Fuente de Oro y Granada, de la región del Ariari, no poseen un modelo de internacionalización que permita regular el mercado y comercializar fruta procesada y deshidratada en la región. Ello quiere decir que la fruta procesada y en este caso deshidratada, se queda en mercados regionales en los que hay amplio consumo del producto, por ello, la posibilidad de exportación es mínima, pues la región es reconocida por su producción micro-focalizada territorialmente, y no por procesos comerciales orientados hacia la exportación.

Por otra parte, se presenta la ausencia de infraestructura vial terciaria para transportar productos desde las fincas hasta la cabecera municipal y de vías secundarias para el transporte de productos a los centros de acopio nacional o puntos de exportación, lo cual dificulta el desarrollo de canales de comercialización directa. De igual modo, se presenta la falta de apoyo

gubernamental con miras a la potenciación de mercados internacionales, por lo que el departamento del Meta carece de programas o iniciativas vigentes que contengan como objetivo principal impulsar el procesamiento de frutas deshidratadas para los tres principales municipios del Ariari: Lejanías, Fuentedeoro y Granada. Tal ausencia imposibilita la implementación de procesos de gestión para la exportación de fruta deshidratada hacia un mercado con alto consumo como Estados Unidos.

De no tomarse iniciativas en la internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, se corre el riesgo de limitar su producción, ya que no se aplican estrategias que conlleven a la viabilidad de exportar las frutas, impidiendo diversificar la producción y los ingresos para los productores allí ubicados. De ahí el interés de desarrollar el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, a fin de permitir un desarrollo con beneficio directo hacia los habitantes de la región al generar fuentes de empleo y cambiar la imagen de comunidades productoras que han presentado obstáculos para la comercialización internacional de sus productos que hasta ahora ha predominado.

1.2 Pregunta problematizadora

¿Cuál es el modelo de internacionalización que requieren los productores de frutas deshidratadas en la región del Ariari en los municipios de Lejanías, Granadas y Fuente de Oro del departamento del Meta?

1.3 Justificación

Es de destacar que el desarrollo del modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada dirigido a los productores de la región de Ariari en los municipios de Lejanías, Granadas y Fuente de Oro del departamento del Meta, beneficiará a la población con la

posibilidad de generar mayores fuentes de empleo. Ante esto, el deseo de todo agricultor en colocar sus productos en diferentes mercados, incentiva la puesta en marcha de estrategias que permitan penetrar en mayores puntos de venta, permitiendo impulsar la entrada de frutas a mercados internacionales.

Ante esto, la importancia teórica de la investigación consiste en que será una fuente informativa de gran ayuda, en la cual se podrán ejecutar acciones a tomar, ante el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada, por cuanto recopila y profundiza a modo de análisis los elementos bibliográficos que interactúan con relación a la problemática planteada; particularmente, el enfoque de las causas y consecuencias del mismo y la forma de darle una posible solución a futuro. En lo que respecta al nivel práctico de acuerdo a los objetivos, el diseño de un modelo de internacionalización es necesario para los tres municipios que representan la mayor cantidad de producción de fruta y fruta deshidrata en la región Ariari. Por ende, desarrollar esta investigación facilitará la concepción de posibles soluciones para los problemas que presentados.

Mientras que la importancia social del trabajo consiste en que con las recomendaciones realizadas se satisfacerán las necesidades de los productores en cuanto a los movimientos de la exportación, y así como lograr mayor participación en mercados internacionales. De igual manera, la metodología de la investigación utilizada conlleva a una mejor estructuración en la investigación que se ha desarrollado. Con el diseño del modelo de internacionalización se establecerán las pautas necesarias para empezar un proceso regional, el cual se integre a futuros planes de desarrollo municipal y regional. La integración del modelo a este tipo de planes garantizará el diseño de políticas de inversión que tengan como fin mejorar e incrementar el flujo de mercado de frutas deshidratadas para importación, procedentes de la región Ariari.

Finalmente, se señala la necesidad estructural y procedimental que trae consigo un proceso de consolidación de nichos de mercado en regiones intermedias.

1.4 Hipótesis

La creación de un modelo de internacionalización para los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada, contribuirá al proceso de comercialización e internacional de la fruta deshidratada, siendo este un propósito inicial con la cual se dinamice el flujo de producción y venta en mercados foráneos que poseen alta demanda (Estados Unidos), con el fin de impulsar la economía e ir otorgando nuevas oportunidades para el desarrollo de la región. Con el tiempo se espera expresar de manera rápida los avances económicos que se irán manifestando en el sector agrícola por su destacada producción en el municipio, logrando una vez la implementación del proceso de exportación de frutas.

1.5 Marco conceptual

Comercio internacional. Es el conjunto de intercambios de bienes en materia de exportaciones e importaciones; las naciones en el mundo requieren adherirse a regulaciones, negociaciones y acuerdos globales para suplir sus necesidades a través del comercio internacional (Salazar, 2020)

Exportación. Es una alternativa de internacionalización muy flexible, aunque tiene un inconveniente, no apto para muchos, debido a la baja capacidad de control que implica. (School, 2022)

Frutas deshidratadas. Las Frutas deshidratadas se obtienen mediante un proceso en el cual la fruta se somete a proceso de deshidratación en donde se extrae el agua contenida mediante un proceso de exposición al calor, conservando su sabor y propiedades naturales. Este producto no contiene aditivos ni preservantes. Puede ser consumido como Snack, o como materia prima en la elaboración de diferentes productos en la industria alimentaria (Ecorgánicos, 2022)

Globalización. La globalización es un proceso histórico de integración mundial en los ámbitos económico, político, tecnológico, social y cultural, que ha convertido al mundo en un lugar cada vez más interconectado. En ese sentido, se dice que este proceso ha hecho del mundo una aldea global. (Imaginario, 2020)

Intermediación. Se plantea como la opción más natural para bastantes negocios al asegurar el control compartido, derivado de la partición de la propiedad; que tiene ventajas como la solidaridad frente a los riesgos. (School, 2022)

Internacionalización jerarquizada. Un modelo muy rígido que permite ejercer un control casi absoluto, aunque puede conllevar distintos tipos de dificultades relacionadas con la fiscalidad y la normativa aplicable. (School, 2022)

Modelo de internacionalización. Un modelo de internacionalización debe partir de la necesidad de fortalecer el entorno empresarial colombiano con miras a un proceso de globalización cada vez más exigente. Aunque diversos autores internacionales y colombianos han tomado el tema de la exportación como el primer paso para la internacionalización, ésta no puede ser la única base, sino que se debe partir de un contexto histórico local para que los escenarios deseados se den. Así mismo, se debe fortalecer el desarrollo interno de la empresa para que se prepare y penetre en los mercados internacionales con suficiente capacidad para afrontar los retos que esto demanda (Castro, 2007)

Multinacionales. Las empresas multinacionales son aquellas que operan en más de un país. Son fruto de la globalización económica y suelen repartir las actividades de su cadena productiva, como la fabricación o la administración, en diferentes puntos del mundo (El Orden Mundial, 2021)

Oferta. La oferta puede ser definida como la cantidad de bienes y/o servicios que las distintas organizaciones, empresas o personas tienen la capacidad y deseo de vender en el mercado, en un determinado lapso tiempo y espacio, en un particular valor pecuniario, con el fin de satisfacer deseos y/o necesidades (Concepto, 2022)

Precios. El precio es el monto de dinero o moneda que debe dar el consumidor para adquirir un producto o servicio. Es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar o disfrutar un bien o un servicio (Gerencie.com, 2021)

2. Metodología de la investigación

La metodología conforma la explicación de la secuencia de pasos o procedimientos que deben ser planteados, con la finalidad de conocer cómo se procederá la investigación (Leguia, 2017). De allí que, el diseño metodológico desarrolle y contextualice el problema de investigación, no solo a nivel teórico, sino también práctico, donde se estudian los factores que conciernen el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada - Meta

2.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva, al respecto busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier problema que sea sometido a análisis (Hernández, 2012). De hecho, se entiende que la investigación describe las causas que afectan el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo y han generado la necesidad de la investigación, por tanto, se describe el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada.

Asimismo, para el desarrollo de esta investigación se emplea un enfoque mixto, tiene por objeto el estudio de la realidad desde un enfoque tanto cuantitativo como cualitativo, a partir de los cuales intentará obtener conocimientos teóricos y prácticos. Al respecto, es útil cuando se requieren técnicas cuantitativas, a través de pruebas, cuyos resultados pueden representarse por medio de gráficas, lo que facilita la triangulación de la información. De este modo, cumplen con la función de revelar y explicar las características del objeto estudiado vinculado directamente a

la práctica, llegando a analizar y profundizar los significados de cada uno de los contextos para describir el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada.

De igual modo, la investigación es de tipo secuencial exploratorio. El tipo facilita la implementación de técnicas de revisión y exploración con las cuales identificar y analizar procesos estratégicos que permitan desarrollar el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, para llegar a mercados internacionales.

2.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es cualitativo, implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales, experiencia personal, observaciones, que describen las situaciones problemáticas que se presentan en la investigación. A su vez, para (Hernández, 2014) “la investigación cualitativa es aquella que permite alcanzar los fenómenos, examinándolos desde la figura de los colaboradores en un contexto natural y en relación con su contenido” (p. 102). Aquí se especifican las propiedades, las características y los perfiles más importantes de cualquier situación sometida a la interpretación, como el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada.

Asimismo, el diseño corresponde a un enfoque transeccional, es una investigación que recopila datos en un único momento; se relacionan las variables o categorías con el objetivo de analizar y comprender sus influencias en un momento y lugar determinado (Hernández, 2014), por lo cual permite comprender el modo de vida de una unidad social concreta, sobre los factores que conciernen el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada - Meta.

Por otra parte, el diseño de esta investigación es secuencial exploratorio, y para su realización se emplearán cinco fases diferentes:

- **Primera fase – construcción teórica.** En este punto se desarrolló un análisis teórico bajo la categoría “modelo de internacionalización”. Se selecciona el modelo Uppsala versión 2009.
- **Segunda fase – caracterización demográfica.** En este punto se realiza una caracterización del perfil socio-demográfico y socio-económico de los tres municipios: Lejanías, Granada y Fuente de Oro. La técnica empleada es la construcción del perfil socio-económico y socio-demográfico y para ello se utilizan tres fuentes de información primarias: los Planes de Desarrollo Municipal 2016-2019 de Lejanías, Fuente de Oro y Granada.
- **Tercera fase – centralización de las necesidades y delimitación de problemáticas.** A través de un ejercicio de revisión y búsqueda de información se exponen a cabalidad las problemáticas primarias que presenta la región Ariari de frente a un proceso para la internacionalización de fruta deshidratada producida en el sector.
- **Cuarta fase – adaptación del modelo Uppsala.** Con las problemáticas estructurales y funcionales identificadas, se pasa a la utilización del modelo Uppsala para la estructuración del modelo de internacionalización. En esta fase son expuestas las gestiones de proyecto necesarias para dar viabilidad al modelo, así como también políticas públicas requeridas por parte de la gobernación y procedimientos necesarios para el personal de agricultores y procesadores.

- **Quinta fase** – triangulación de resultados y conclusiones. En esta última parte se realiza un ejercicio de triangulación de datos, teoría y resultados obtenidos, para pasar finalmente a la emisión de conclusiones.

2.3. Fuentes de información

Las fuentes de información para la construcción teórica y contextualización son las siguientes:

- Fuentes de información principal:
 - Plan de Desarrollo Municipal de Lejanías – Meta (2016-2019).
 - Plan de Desarrollo Municipal de Granda – Meta (2016-2019).
 - Plan de Desarrollo Municipal Fuentedeoro – Meta (2016-2019).
 - Fichas demográficas suministradas por la Universidad Piloto de Colombia (2022).
- Fuentes de información secundarias:
 - Política de Empleo y Trabajo Decente para la Gobernación del Meta (2019-2031).
 - Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación del Departamento del Meta.

2.4. Instrumentos y técnicas de recolección de datos

Los instrumentos para la recolección de datos son los siguientes:

Como técnicas e instrumentos de recolección de información, las utilizadas son las siguientes:

Observación directa (Guía de observación): consiste en el uso sistemático de los sentidos del investigador orientados a la captación de la realidad que se está viviendo entre el docente y el estudiante en el salón de clase (Hernández, 2014). Esto significa que es una técnica que consiste

en observar la práctica pedagógica, Para tomar información y registrarla para su posterior análisis.

Revisión Documental: se apoya en la construcción de los antecedentes y el diseño del marco teórico, se basa en la lectura de libros, enciclopedias, entre otros, que brindan todo el soporte a la investigación (Hernández, 2014).

Instrumento cualitativo de revisión. Este instrumento corresponde a la revisión de fuentes de información primaria y secundaria.

2.5 Análisis de datos

El proceso de análisis de con base a los resultados de la información obtenida en el campo investigado, se realiza mediante la información con investigación mixta, que permite dar un manejo de organización de los datos recolectados, facilitando el análisis de resultados, mediante la aplicación del programa Excel para el desarrollo de las gráficas. Asimismo, para esta investigación se emplea una técnica de análisis de datos: la deducción cualitativa de los hallazgos registrados y recolectados en las dos primeras fases de la investigación (marco teórico).

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Desarrollar el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta.

3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar demográfica y socio-económicamente a los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada, a través de un método de revisión y comparación de datos estadísticos y cualitativos.
- Identificar los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas.
- Desarrollar el modelo de internacionalización, tomando en consideración las características políticas normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional.

4. Marco teórico

Para esta investigación, se han utilizado la importancia de haber utilizado el concepto y conocimientos de algunos autores teóricos que han fundamentado los ejes temáticos desarrollados en la investigación; asimismo, se pondrán en consideración y análisis las bases conceptuales y teóricas con base a los principios y elementos que conforman un modelo de internacionalización.

4.1 Estado del arte

La importancia de generar un proceso que permita desarrollar un modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta., se sustenta por el estado del arte, basado en los trabajos que aportaron información significativa para respaldar y orientar el presente trabajo son:

Asimismo, (Ramírez S. (2018) realizó un trabajo con el objetivo de investigar la posibilidad de producción y exportación de frutas tropicales de la región del Ariari Colombia a Reino Unido – Europa. Se presentó una metodología de tipo descriptiva, analítica. Los resultados establecieron que durante el estudio se observó la falta de apoyo continuo por parte de las alcaldías, la escasa presencia de entidades enfocadas al aprendizaje para aumentar la tecnificación del desarrollo agropecuario. Así como la baja comercialización de las frutas por parte de las asociaciones y gremios que cultivan las frutas.

De igual modo se destacó el mal manejo de datos internos de producción de frutas por parte de las asociaciones, el desconocimiento de herramientas administrativas y de organización empresarial por parte de los campesinos, los conflictos armados que aún presentan influencia en

gran parte de la región, la falta generación de valor agregado y de un centro de acopio para la compra y venta de las frutas cosechadas en la misma región y la falta de apoyo por parte de la gobernación y el estado para impulsar nuevas formas de comercialización de las frutas de la región. Este proyecto aporta a la presente investigación bases teóricas sobre conceptos de exportación, en cuanto a que su propuesta, intensión, desarrollo y metodología en todo su contenido se relaciona ampliamente con el presente trabajo de grado.

Por su parte, (Avendaño, 2019) realizó un trabajo sobre estrategias de exportación para pulpa de fruta colombiana. El objetivo consistió en diseñar una guía metodológica para optimizar procesos de exportación de pulpa de frutas exóticas de Colombia. La investigación fue de tipo descriptiva, analítica y de campo, como técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizó la observación directa y las entrevistas estructuradas. Los resultados destacaron que la información de los incentivos gubernamentales no es lo suficientemente clara con respecto a los requisitos para acceder a ellos por parte de las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, uno de los puntos críticos en común acuerdo con los peritos entrevistados, fue la falta de información referente al tema de exportación de pulpa de fruta.

Se concluyó que la guía metodológica para optimizar procesos de exportación de pulpa de frutas podría permitir posicionar a las empresas del sector; el definir estrategias óptimas de exportación de pulpas de fruta facilitará y aumentará la postulación del sector objetivo a los incentivos gubernamentales. El antecedente aporta recomendaciones al presente proyecto con base a la metodología empleada para el modelo de internacionalización, con la finalidad de aumentar la calidad del producto acompañado consigo de una adecuada estrategia de estudio de los mercados para impulsar y fortalecer las exportaciones.

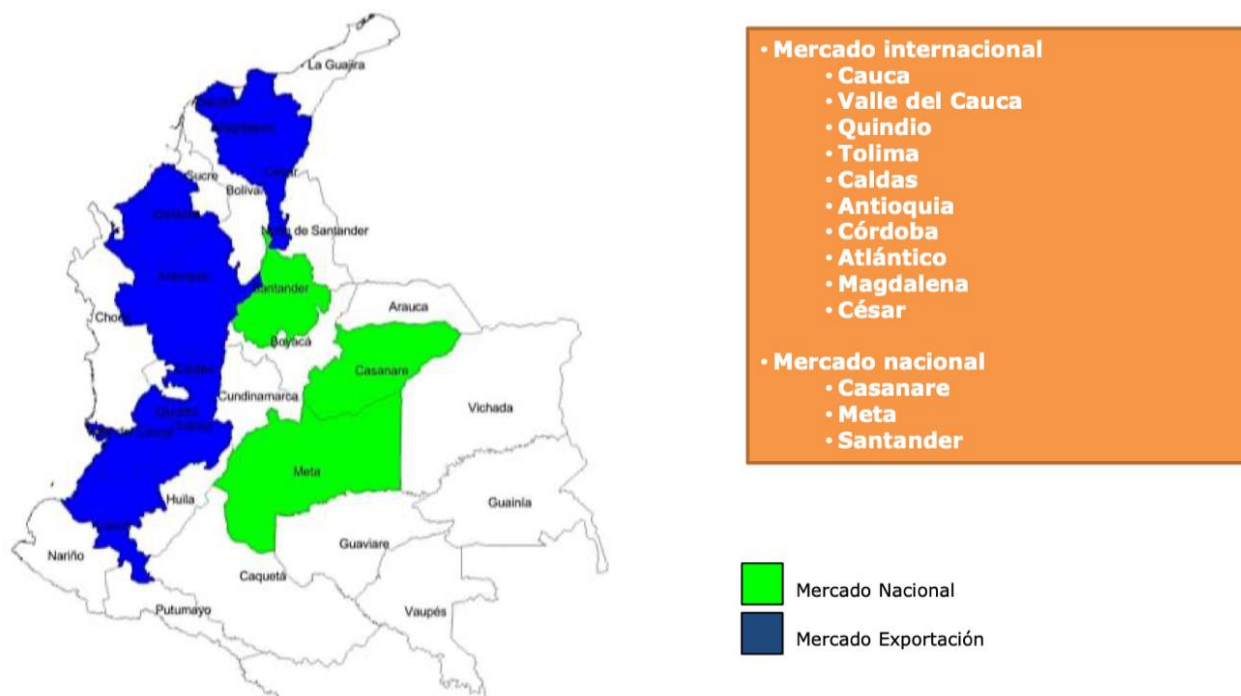
4.2 Bases Teóricas

4.2.1 Sector hortofrutícola

El sector hortofrutícola está compuesto por cuatro eslabones básicos: Productores, transformadores, proveedores y comercializadores. Teniendo en cuenta la demanda mundial, el Gobierno colombiano priorizó tres productos que son: fresa entre las frutas y el ají y la cebolla de bulbo entre las hortalizas (Colombia Productiva, 2022). Al respecto, los municipios de producción hortofrutícola en Colombia se halla respaldo argumentativo en la ilustración 1, pues es visible que el departamento del Meta está categorizado entre los municipios de producción hortofrutícola con tradición sujeta a la comercialización intra-regional y nacional, pero no internacional.

Ilustración 1.

Departamentos productores nacionales e internacionales de frutas.



Fuente: (Colombia Productiva, 2018).

Otros actores transversales en esta cadena del sector hortofrutícola, son las organizaciones que apoyan el crecimiento, tanto en investigación, capacitación e incentivos económicos como Instituciones de apoyo especializado (Universidades, Instituciones de capacitación técnica y tecnológica, Centro de investigación e instituciones de regulación). Entidades Estatales (Ministerios, secretarías), Entidades Financiadoras, Entidades Gremiales, Entidades de apoyo a la comercialización nacional e internacional (Orrego, 2020)

4.2.2 Modelos de internacionalización

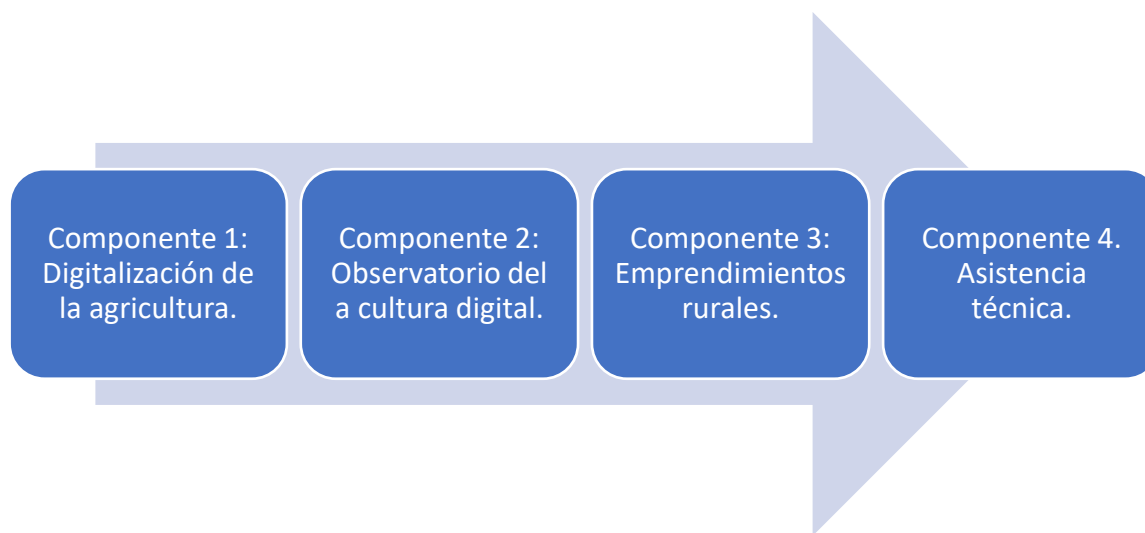
Para comprender un modelo de internacionalización, de acuerdo a (Botero, Álvarez y González, 2020), es necesario comprender principalmente que el acelerado dinamismo de la globalización ha llevado a que prácticamente ninguna empresa quede por fuera del mega-juego de intercambio. Incluso los negocios de comercio al por menor más pequeños en países latinoamericanos hacen parte del canal de distribución de bienes importados de países asiáticos. La aproximación conceptual de (Botero, Álvarez y González, 2020) da a entender que la necesidad macro-comercial global es la que empezó a conducir a empresas pequeñas y medianas a internacionalizarse.

Al respecto, esta necesidad ha traído consigo una serie de cambios estructurales y funcionales en la empresa moderna. Tanto así, que la internacionalización de mercados ha llegado a co-crear fenómenos complejos como la interdependencia económica (Barajas, 2014). Por ende, un modelo de internacionalización, visto como estrategia de acercamiento entre el mercado regional, local o nacional y el nicho internacional, cuenta con diferentes elementos y variables. En el caso colombiano, los modelos de internacionalización son diferentes, debido a la intersectorialidad de la oferta nacional. Su evolución se ha dado en tres etapas: bajo local, medio-nacional y alto- internacional (Castro, 2007)

Estas fases han dinamizado el desarrollo de canales comerciales que parten desde el punto regional de producción y terminan en la intervención de mercados foráneos a través de ofertas de valor, servicios o productos dominantes. Un aspecto relevante que se extrae de este modelo de internacionalización (de ahora en adelante MI) es la clasificación de propuestas y/o prototipos a partir del sector productivo al que pertenece la empresa. El agro, por ejemplo, requiere modelos que incluyan comunicación e intercomunicación vial. También hay otros componentes como los previstos en el Proyecto Agro 4.0 planteado por la (Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe , 2021). (Ver ilustración 2)

Ilustración 2.

Componentes de internacionalización – CEPAL



Fuente: Elaboración propia, (Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe CEPAL, 2021).

De acuerdo con el modelo de la CEPAL (2021), la interconexión entre el sector agrícola como productor base y los canales de venta o distribución, deben darse con estos cuatro componentes:

- La digitalización de la agricultura, con la cual se inserta a los procesos productivos, tecnologías de punta que mejoran la eficiencia del proceso y la calidad de los productos.
- El observatorio de cultura digital con el que se estructuran las políticas de monitoreo y seguimiento.
- Los emprendimientos rurales en los que se llevan a cabo proyectos productivos de naturaleza agrícola.
- La asistencia técnica, en la cual viene incluido el proceso de comercialización para ejercicios como exportación y venta nacional.

El último paso, la asistencia técnica, implica el desarrollo de procesos de internacionalización. Es decir, no solo se encarga de asistir al agricultor en temas especializados, sino que también lo asesora acerca de canales de comercialización en escenarios internacionales.

4.2.3 Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años

Durante los últimos años, de acuerdo a (Procolombia, 2018) el nivel de exportación de frutas hacia Europa ha aumentado considerablemente, en el que se destaca la comercialización de uchuva, aguacate Hass, piña, gulupa, limón Tahití, granadilla, maracuyá, pitahaya, tomate de árbol y aromáticas. Los países que más compran este producto son Países Bajos, Reino Unido, España y Francia. Los principales países compradores de esta fruta colombiana son Estados Unidos, Italia y Bélgica. El mercado de las frutas es una fuente de ingresos de gran relevancia para el país pues la demanda de exportación a países europeos va en aumento (Procolombia, 2018) Al respecto, la Tabla 3 y Figura 1 muestra las principales exportaciones de Colombia durante los últimos 8 años.

Tabla 1.*Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años.*

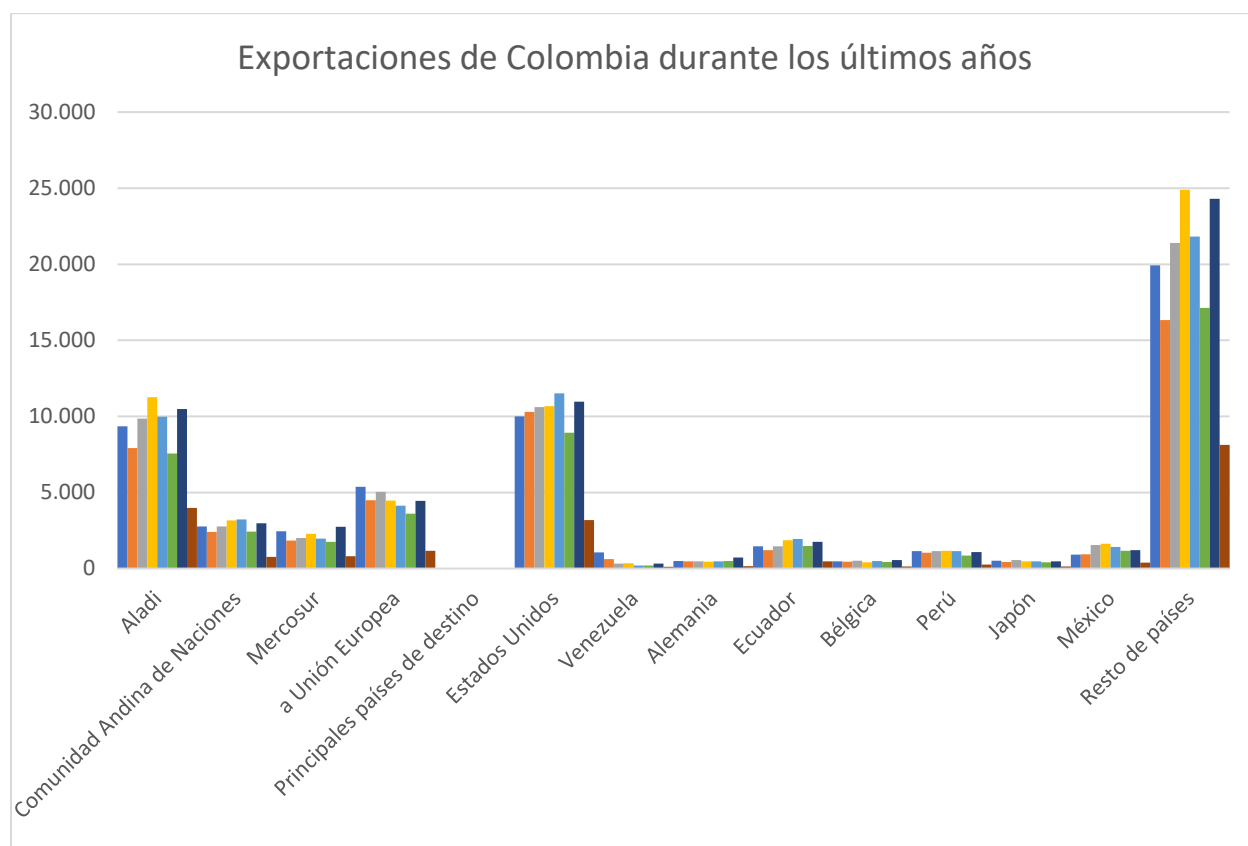
| Destino | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022* |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Total exportaciones/ ¹ | 36.018 | 31.768 | 38.022 | 41.905 | 39.489 | 31.056 | 41.390 | 12.973 |
| Aladi | 9.339 | 7.919 | 9.846 | 11.264 | 9.981 | 7.566 | 10.482 | 3.994 |
| Comunidad Andina de Naciones | 2.768 | 2.399 | 2.759 | 3.160 | 3.234 | 2.430 | 2.967 | 762 |
| Mercosur | 2.453 | 1.841 | 2.004 | 2.292 | 1.976 | 1.747 | 2.743 | 808 |
| ^a Unión Europea | 5.375 | 4.489 | 5.036 | 4.474 | 4.139 | 3.600 | 4.446 | 1.176 |
| Principales países de destino | | | | | | | | |
| Estados Unidos | 10.008 | 10.286 | 10.615 | 10.674 | 11.520 | 8.922 | 10.960 | 3.182 |
| Venezuela | 1.060 | 614 | 319 | 354 | 196 | 196 | 331 | 109 |
| Alemania | 496 | 476 | 473 | 449 | 483 | 497 | 723 | 148 |
| Ecuador | 1.470 | 1.200 | 1.465 | 1.852 | 1.954 | 1.474 | 1.758 | 468 |
| Bélgica | 481 | 451 | 507 | 404 | 487 | 423 | 562 | 142 |
| Perú | 1.148 | 1.051 | 1.138 | 1.165 | 1.146 | 854 | 1.081 | 267 |
| Japón | 520 | 428 | 557 | 474 | 466 | 402 | 468 | 139 |
| México | 914 | 937 | 1.537 | 1.638 | 1.409 | 1.161 | 1.203 | 393 |
| Resto de países | 19.919 | 16.327 | 21.409 | 24.893 | 21.829 | 17.127 | 24.304 | 8.125 |

Fuente; Elaboración propia, (DIAN, 2022).

Nota: * Corresponde hasta el mes de marzo.

Figura 1.

Exportaciones de frutas en Colombia durante los últimos años.



Fuente; Elaboración propia, (DANE, 2022)

4.2.4 Exportaciones de Piña seca o deshidratada

Una nueva estrategia de diversificación para las exportaciones colombianas de acuerdo a (Reyes, 2020), son las frutas secas, puesto que ahora son un sector de gran desarrollo y gran demanda por parte de los consumidores en todo el mundo. Una de las ventajas que tiene Colombia es que uno de los países entre el top de 10 de exportadores frutas exóticas, generando reconocimiento por la gran variedad y exportaciones constantes. Las exportaciones de piña procesadas para el 2019 incrementaron frente al 2018, estipulando que son de agrado para el consumidor de otros mercados y aquí un tema brillante la piña seca o deshidratada, y cada vez más el mundo aumenta la importación de frutas y hortalizas procesadas. Este mercado va en

crecimiento ya que cada día son más apetecible por el consumidor. La tabla 2 detalla las exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares.

Tabla 2.

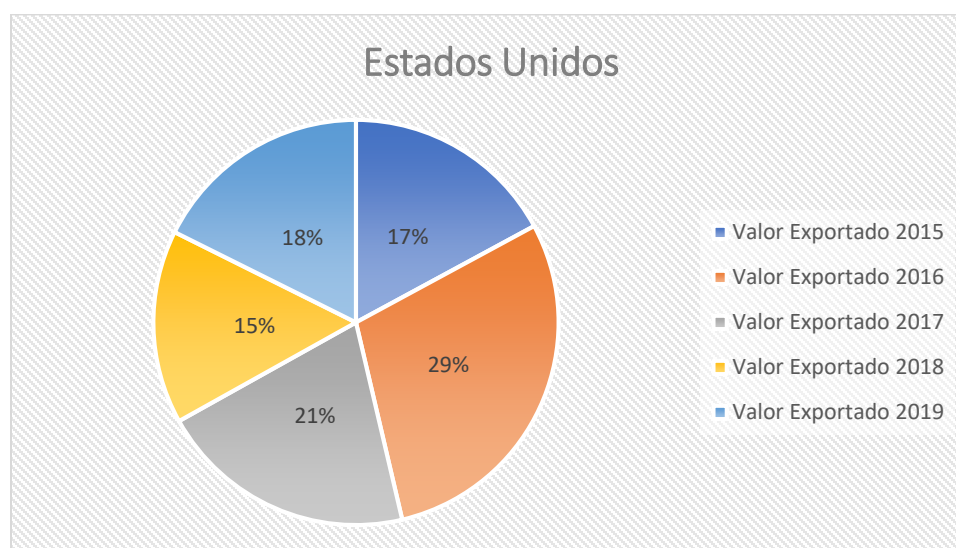
Exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares.

| Exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares | | | | | |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Mercados Destino | Valor Exportado 2015 | Valor Exportado 2016 | Valor Exportado 2017 | Valor Exportado 2018 | Valor Exportado 2019 |
| Estados Unidos | 1.507 | 2.574 | 1.812 | 1.361 | 1.554 |
| Italia | 1.078 | 1.626 | 1.845 | 1.397 | 674 |
| Eslovenia | 0 | 0 | 469 | 600 | 655 |

Fuente: Elaboración propia, (Legiscomex, 2021).

Figura 2.

Exportaciones anuales desde Colombia, producto 080430 Piñas, frescas o secas, en Miles de dólares.



Fuente: Elaboración propia, (Legiscomex, 2021).

Del análisis expuesto por las exportaciones colombianas, conforme a la partida arancelaria 080430: Piñas, fresca o secas, expresada en miles de dólares, se entiende que es el mercado estadounidense el principal socio comercial, debido a que, de los cuatro años relacionados, Estados Unidos sobresale con los mayores ritmos de importación desde Colombia, específicamente el 2015, 2016 y 2019 (Peña, 2021). A continuación, la tabla 3 y figura 3 destacan la lista de los mercados importadores para el producto 080430 Piña fresca o seca.

Tabla 3.

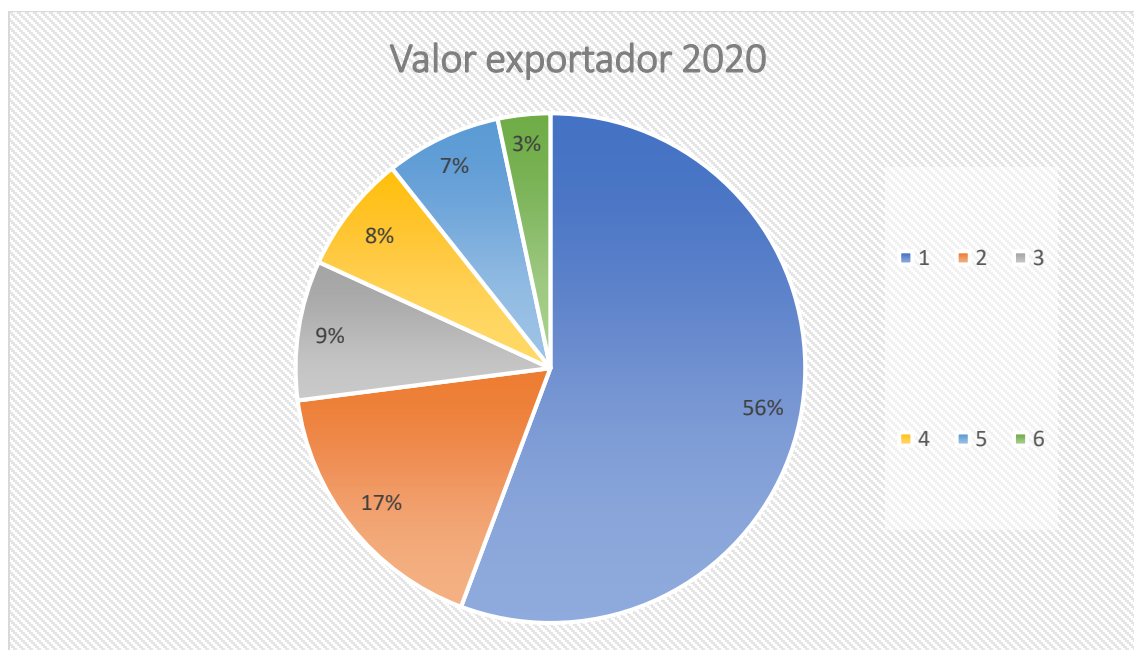
Mercados importadores para el producto 080430 Piña fresca o seca

| Importadores | Valor exportado en 2016 | Valor exportado en 2017 | Valor exportador 2018 | Valor exportador 2019 | Valor exportador 2020 |
|---------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| 1. Mundo | 9.768 | 10.560 | 9.228 | 5.442 | 4.390 |
| 2. Estados Unidos | 2.574 | 1.812 | 1.361 | 1.554 | 1.361 |
| 3. Italia | 1.626 | 1.845 | 1.397 | 674 | 698 |
| 4. Eslovenia | 0 | 469 | 600 | 655 | 591 |
| 5. Polonia | 0 | 0 | 124 | 14 | 579 |
| 6. Canadá | 103 | 53 | 60 | 170 | 262 |

Fuente: Elaboración propia, (Trade Map, 2021)

Figura 3.

Mercados importadores para el producto 080430 Piña fresca o seca en el 2020.



Fuente: Elaboración propia, (Trade Map, 2021)

Introducción

Colombia es una nación con gran diversidad de producción frutícola, conformando uno de los sectores más representativos del país, esta actividad es desarrollada en la mayoría de las regiones y tiene una significativa historia en la economía local; por ende, el sector frutícola en una fuente importante de crecimiento para la agricultura, el desarrollo de las regiones del país y una fuente de empleo rural (Saladen, 2020). Por ende, dado que la oferta nacional no es suficiente para impulsar el crecimiento de un país, los acuerdos comerciales posibilitan a Colombia a acceder a grandes mercados, a los consumidores una mayor variedad de productos y servicios a precios competitivos y a los productores insumos rentables y de calidad, puesto que, a medida que se exporte, la economía nacional crecerá, mejorando los ingresos promedios de sus habitantes (Herrera, 2018).

Al respecto, la internacionalización, conforma es una estrategia de crecimiento que permite a las empresas disminuir el riesgo al diversificar mercados, ampliar la demanda e incrementar los ingresos, siendo una alternativa adecuada frente a las realidades de los mercados domésticos, en los cuales se evidencian altos niveles de competencia, y algunos ciclos de vida de los productos tienden a reducirse considerablemente, por lo que, uno de los sectores en los que se puede visualizar la internacionalización de las empresas en Colombia es en la agricultura, y a pesar de que este sector afronta a nivel global un escaso dinamismo, baja inversión y desanimo general del agricultor, localmente se mantiene como unos de los escenarios donde la economía colombiana posee mayor crecimiento.

Por ende, con el fin de lograr un proceso exitoso en el modelo de internacionalización de exportación de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios

de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, se busca aportar conocimiento para aquellos productores que han tenido retos para entrar a mercados internacionales, como las vías y el desconocimiento de los procesos de internacionalización para comercializar la fruta procesada y deshidratada, y así poder acceder a ventajas que les permita facilitar su proceso de exportación.

Al respecto, se describe el modelo basado en capítulos; el primer capítulo hace referencia a la caracterización demográfica y socio-económicamente a los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada, a través de un método de revisión y comparación de datos estadísticos y cualitativos; el segundo capítulo consiste en identificar los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas; finalmente, en el tercer capítulo se desarrolla el modelo de internacionalización, tomando en consideración las características políticas normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional.

Capítulo I. Caracterización demográfica y socioeconómica de Lejanías, Granada y Fuente de Oro.

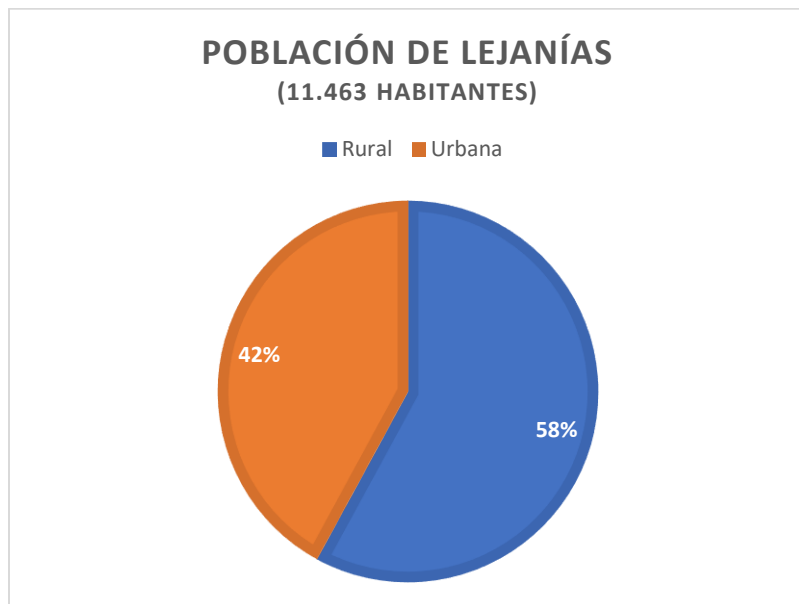
El primer capítulo de esta investigación busca caracterizar demográficamente la población de los municipios de Lejanías, Granada y Fuente de Oro. Posterior a ello, se realizará un estudio socio-económico y micro focalizado para cada municipio. Una vez finalizadas estas dos actividades, se pasará al resumen de los resultados obtenidos.

1.1 Caracterización demográfica y socioeconómica de Lejanías

Para 2016, el municipio de Lejanías (de ahora en adelante Lejanías), tenía un total de 9.403 habitantes (Alcaldía del Municipio de Lejanías). Para el 2018 la población es de 11.463 habitantes; la Figura 4 muestra la distribución de la población, 4.823 habitantes viven en zona urbana y 6.640 en zona rural (Cormacarena, 2021).

Figura 4.

Población de Lejanías.

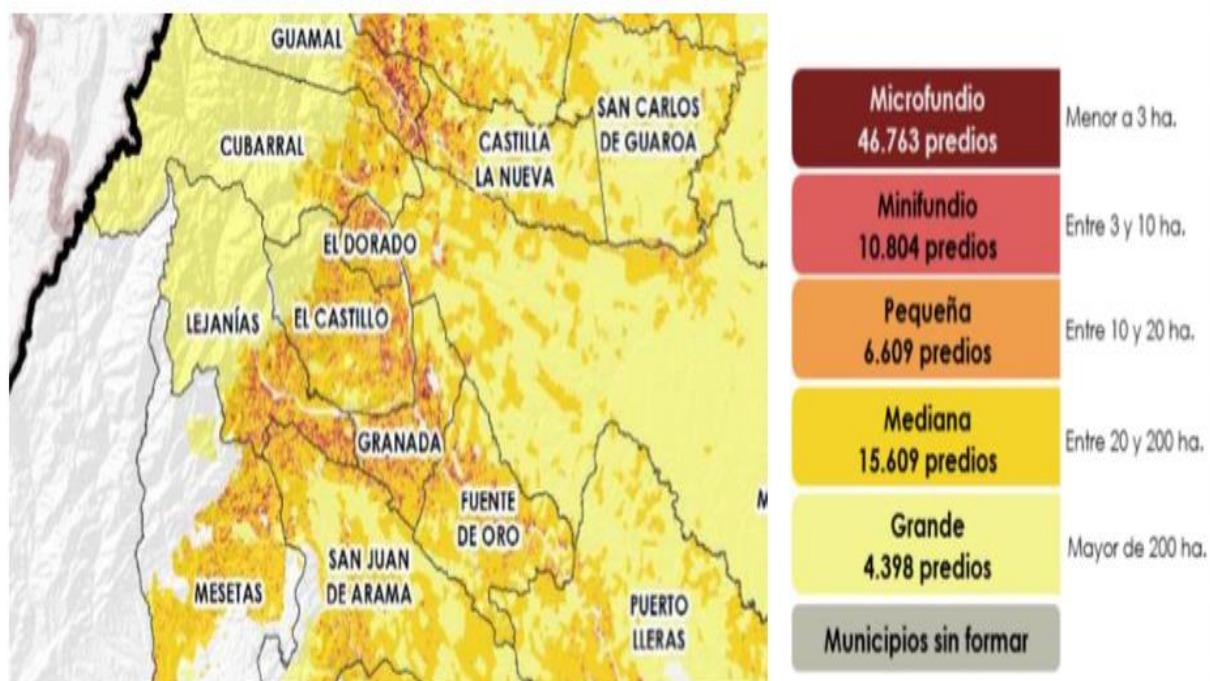


Fuente: Creación propia, (Cormacarena, 2021).

Al respecto, de esa cantidad, el 20% pertenece a minorías como: indígenas, negros y mulatos, ROM, Raizal y Palanquera. Desde una perspectiva demográfica- estadística, se podría decir que la estructura de Lejanías presenta fortaleza en el segmento de habitantes que se encuentran entre los 4 y 35 años. En cuanto a la división habitacional del actor poblacional, para el 2020 se estimó que el 53% de la población habitaría el sector rural. Un factor importante en este último índice de medición que el tamaño de la propiedad rural es menor a la cantidad porcentual del número pobladores en la zona (Alcaldía de Lejanías, 2019). Esto quiere decir que no todos los pobladores son propietarios de tierra tal y como se evidencia en el siguiente mapa de la ilustración 3.

Ilustración 3.

Cantidad de tierras con propietarios

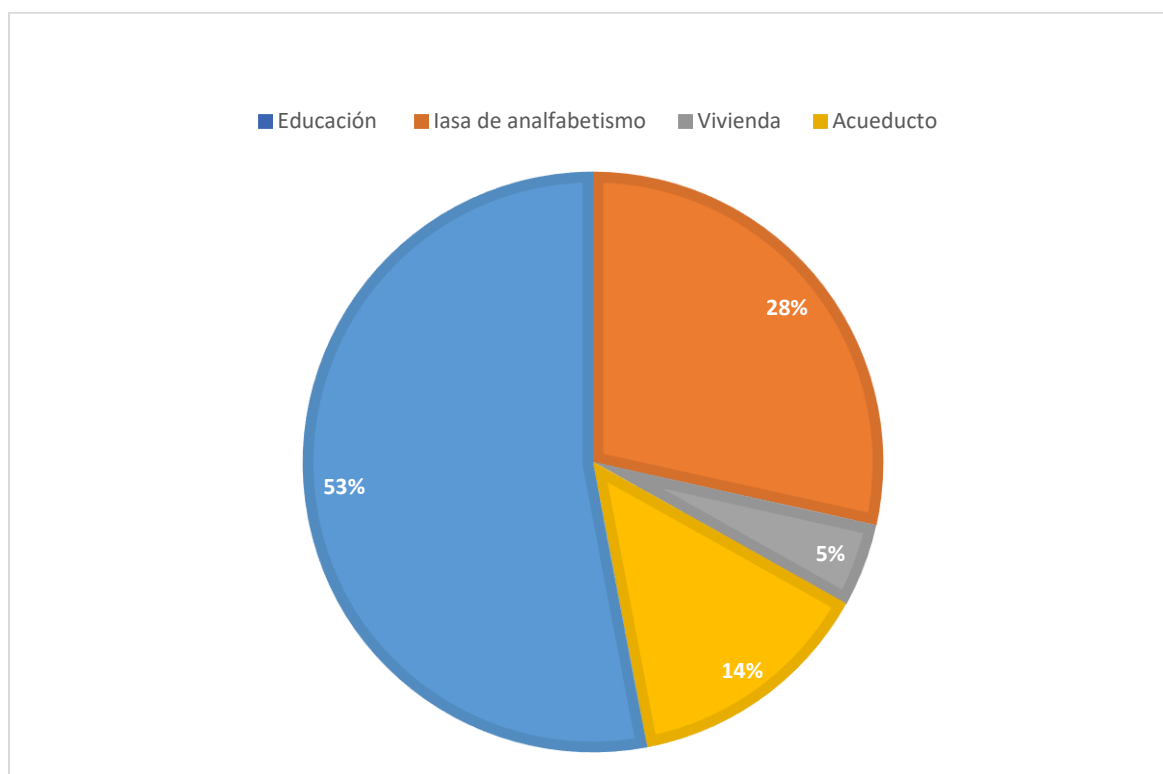


Fuente: (Alcaldía de Lejanías, 2019)

Ahora bien, uno de los aspectos más importantes para caracterizar esta población atañe a la satisfacción de necesidades básicas poblacionales: educación, acueducto, vivienda y analfabetismo (ver figura 5). Frente al tema educativo, el Plan Municipal de Desarrollo PDML (2016-2019) supuso como indicador clave el 53% en cobertura para el año 2018. En cuanto a la tasa de analfabetismo el estimado fue de 28%, la vivienda de 5% y el acueducto de un 14% (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

Figura 5.

Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo (2016-2019)



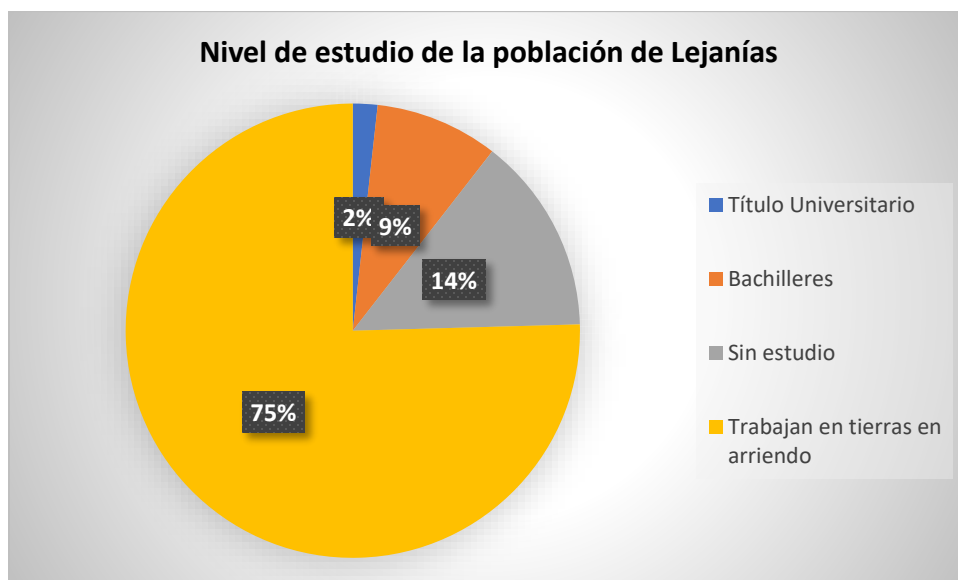
Fuente: Elaboración propia, (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

Los datos anteriormente suministrados son parte del Plan de Desarrollo Municipal de Lejanías (2016-2019). Ahora, para completar esta parte del estudio, se incluye el análisis de información suministrada por la Alcaldía de Lejanías perteneciente al municipio de Lejanías. De acuerdo a la figura 6, en cuanto a educación, solo 2,2% de los pobladores manifestó tener un

título universitario, un 10% bachiller y otro 84% manifestó no tener estudios. El 86% de los campesinos trabaja en tierras que se encuentran en arriendo. Estos últimos datos confirman que la población de agricultores del sector hortofrutícola de Lejanías no cuenta con las condiciones básicas y necesarias para la estructuración y funcionalidad de un modelo de internacionalización.

Figura 6.

Nivel de estudio de la población de Lejanías.



Fuente: Elaboración propia, (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

Al tema socio- demográfico se suma el socio-económico. De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo (2016-2019), Lejanías produce el volumen más alto de comida consumida en el Meta. Uno de sus fuertes de producción es la fruta. El promedio productivo de Lejanías en este aspecto es de 21,59 toneladas por hectárea (Plan de Desarrollo Municipal, 2019). La producción de frutas depende directamente de 18,180 hectáreas sembradas y 15,357 cultivadas. Del 2007 al 2014, las frutas con mayor cantidad de toneladas en venta fueron: los

cítricos con 3.630.000, las frutas exóticas con 300, la guanábana con 720, el lulo con 564, maracuyá con 51,460 y la mora con 800 (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

Aunado a la producción agrícola encabezada por la fruta, hay otros componentes económicos que también son importantes y presentan relación directa con esta investigación: la infraestructura vial. Según los datos suministrados por el PDML (2016-2019), solo el 30% de los 14.448 kilómetros de vía que posee Lejanías están pavimentados. La misma fuente de información confirma que las 10 principales vías que comunican la cabecera municipal con el sector rural están en mal estado tal y como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 4.

Estado de vías en Lejanías.

| Vías/tramos | Veredas beneficiadas | Longitud | Estado |
|--|--------------------------------|----------|-----------------------------|
| Lejanías - Guarumal - sur | Naranjal - Cafetales | 16,64 | Mal estado y sin pavimentar |
| Lejanías - Guarumal - norte | San Ignacio y Alto Lejanías | 12,88 | Mal estado y sin pavimentar |
| Lejanías - Yucapé | Las Española y Baja Cristalina | 26,35 | Mal estado y sin pavimentar |
| Lejanías - Cuatro Caminos | Las Española y Baja Cristalina | 15,82 | Mal estado y sin pavimentar |
| Puente la reconciliación - Angostura | La Española - Angostura | 11,16 | Mal estado y sin pavimentar |
| Cuatro Caminos - Escuela Alta Cristalina | Baja y Alta Cristalina | 11,69 | Mal estado y sin pavimentar |

Fuente: Elaboración propia, (Plan de Desarrollo Municipal, 2019).

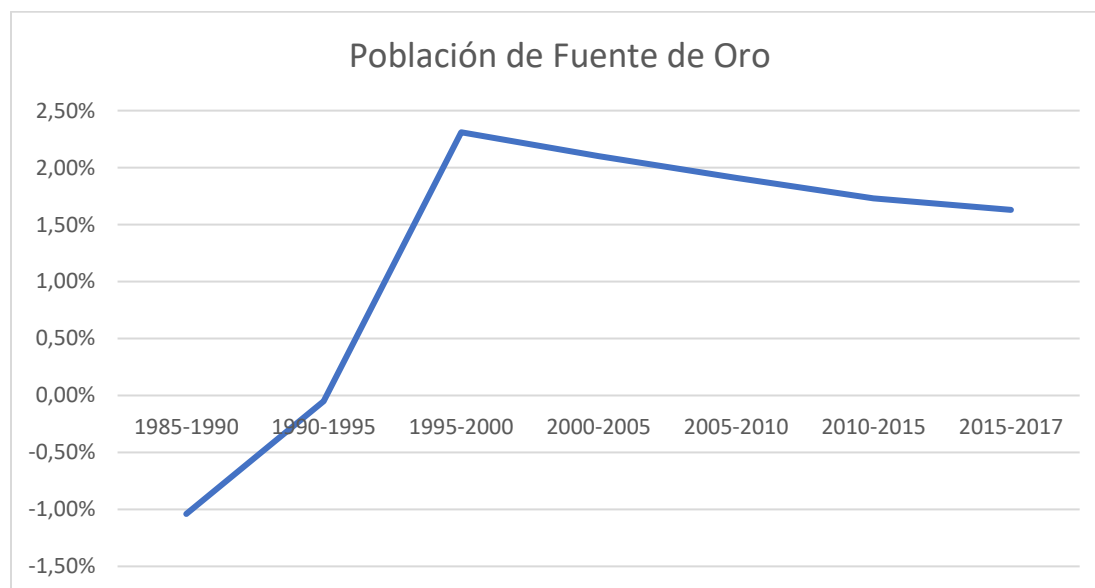
Los problemas económicos que posee la población civil se resumen en altos niveles de pobreza multidimensional, bajos índices de desarrollo humano e infraestructura precarias para llevar a cabo el proceso de desarrollo económico regional.

1.2 Caracterización demográfica y socioeconómica de Fuente de Oro

El municipio de Fuente de Oro posee un número total de 13.700 habitantes, de acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (2017), el cual fue el 0.028% de la población Colombia. La Figura 7 muestra la tasa de crecimiento de la población del municipio, el cambio anual de la población ha sido la siguiente: [1985-1990] -1.04 %/Año; [1990-1995] -0.05 %/Año; [1995-2000] +2.31 %/Año; [2000-2005] +2.1 %/Año; [2005-2010] +1.91 %/Año; [2010-2015] +1.73 %/Año; durante el periodo 2015-2017, presentándose un aumento de +1.63% al año. Su organización poblacional se divide en un 55,9% de población en cabecera, 15% en el centro poblado y 27% en la zona rural (Alcaldía de Fuenteoro, 2016) Actualmente, el 48% de la población está entre los 4 y 25 años; esto quiere decir que la población de Fuente de Oro es joven, con capacidades laborales por desarrollar.

Figura 7.

Población de Fuente de Oro.



Fuente: Elaboración propia, (Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia DANE, 2017) / (Population.City, 2022).

Al respecto, la principal fuente económica de Fuente de Oro es la agricultura; se estima que el 48,2% de su población se dedica o realiza actividades del agro. Los estratos poblacionales presentes en el municipio son 1, 2, 3 y 4. El 78,3% de la población pertenece a estratos 1 y 2. En cuanto a los aspectos inherentes para el desarrollo de la población y del municipio como actor estatal, la educación es el que más sobresale. Según los datos de Caracterización Territorial para el sector de Lejanías, la cobertura en educación primaria supera al 125%, la secundaria llega al 17,1% y la educación primaria a un 99% (Plan de Desarrollo Municipal, 2019).

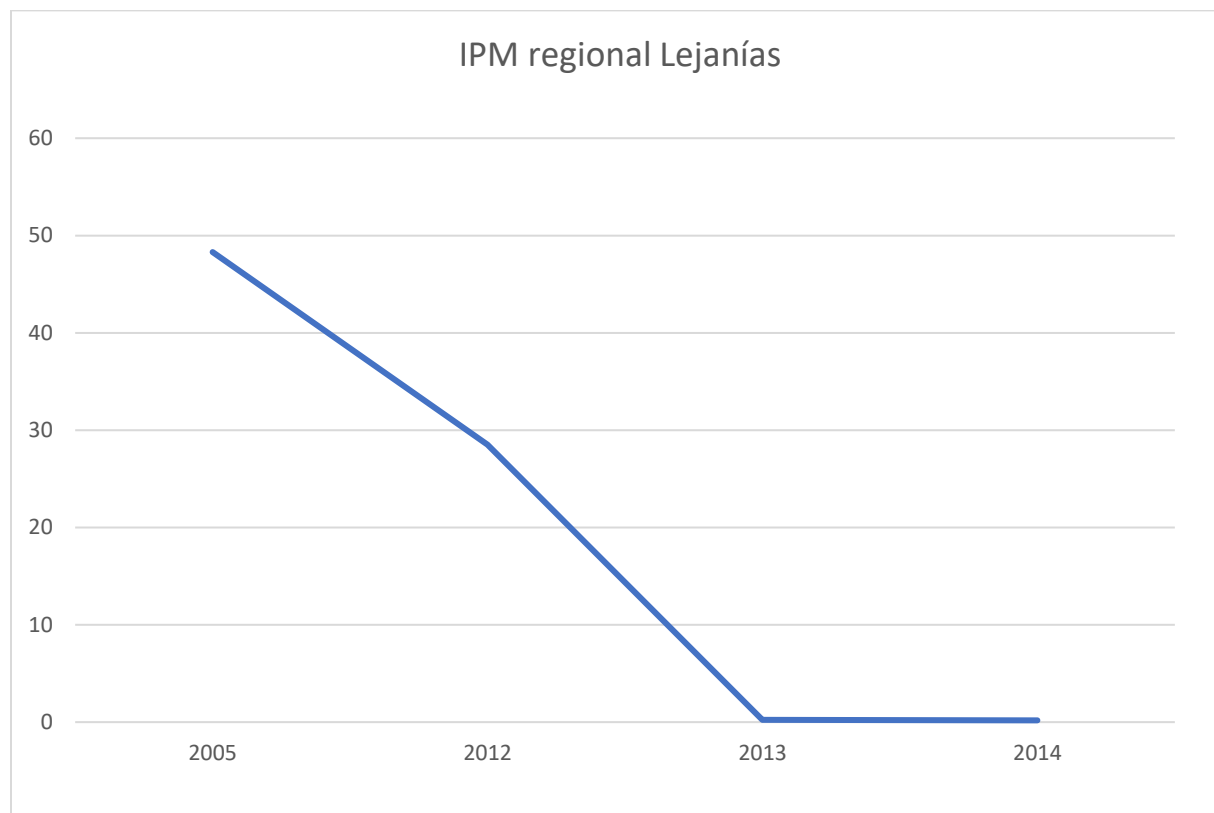
Aunado al factor educativo, está el de los servicios de salud. La cobertura de salud en Fuente de Oro se aproxima al 95%, registrando 9,696 habitantes en régimen subsidiado y 539 en contributivo (Plan de Desarrollo Municipal, 2019) Otra cifra que también se une al tema demográfico y que en el Plan de Desarrollo Municipal establece es el de la violencia, cuya medición acude al número de hurtos y homicidios por cada 100.000 habitantes. La tasa de homicidios en Fuente de Oro es relativamente baja, llegando en 2015 a una cifra de 3 por cada 100 mil habitantes. Junto a esta medición también están los delitos por terrorismo con un promedio no mayor a dos acciones y otro más por extorción. Aunque el municipio queda en un departamento con indicios históricos de violencia, el espacio territorial de Fuente de Oro no se ve amenazado por fenomenologías delictivas vigentes (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

Un cuarto factor sujeto al tema demográfico es el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), cuyo porcentaje ha venido en disminución desde el 2014 tal y como se evidencia en la Figura nº 8, en la cual se evidencia la caída en el Índice de Pobreza, lo que se traduce en un mejoramiento de las condiciones de vida digna de la población de Fuente de Oro. El municipio para el año 2005 contaba con un Indicador de necesidades Básicas Insatisfechas de 39,09%, es decir, un poco más de la tercera parte de la población no contaba con los factores mínimos para

tener calidad de vida, por su parte el Índice de Pobreza Multidimensional refleja que este ha venido disminuyendo al pasar de 48,3 en el año 2005 a 18,0 en el año 2014.

Figura 8.

Índice de Pobreza Multidimensional regional.



Fuente: Elaboración propia, (Consejo Municipal de Fuente de Oro, 2016)

Por ende, el IMP para 2016 fue de 18 %. Al igual que en Lejanías, la cantidad tierras con campesinos propietarios es mínima y no supera al 35% de la población. Este mismo fenómeno se evidenció en el ejercicio de revisión de fichas demográficas suministradas por la Universidad Piloto de Colombia. En la revisión se hallaron 18 registros de agricultores habitantes de Fuente de Oro. Uno de los hallazgos que llamó la atención, fue que el trabajo agrícola en el sector se ha llevado a cabo bajo la figura del arrendamiento de dos, tres y cuatro hectáreas promedio.

Esta condición territorial ha demandado históricamente a Fuente de Oro una reorganización territorial, geográfica y socio-económica, pues diferentes consecuencias por la no tenencia de la tierra salen a colación, siendo la concentración de hectáreas una de ellas. Al respecto, el Atlas de Distribución de Propiedad Rural en Colombia, citado por el Plan de Desarrollo Municipal de Fuente de Oro (2016), constituye un nivel de concentración medio, dando a conocer que el 50% del territorio municipal posee 10.804 predios considerados minifundios y 46.670 microfundios (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

La caracterización demográfica del sector permite comprender que en las dos últimas décadas la situación social ha mejorado. Es decir, aún no es óptima, pero si se comparara con años anteriores se hallarían mejorías en educación, cobertura de salud y seguridad municipal. Sumado a la demografía viene el tema socio-económico. En el caso de Fuente de Oro hay dos actividades económicas relevantes: ganadería y producción y procesamiento de frutas. La ganadería ha aumentado significativamente. Del 2010 al 2014, el número de cabezas de ganado por predio aumentó a 72,6% aproximadamente, pasando de 61 predios con 250 cabezas a 73 en 2014 (Alcaldía de Fuenteoro, 2016).

Por el otro, el sector de agricultura hortofrutícola ha demostrado un crecimiento porcentual no mayor a 2% anual. Actualmente, la producción de fruta con mayor volumen recae en la categoría Piña con 17.500 toneladas, seguida de la guayaba -pera con 960 (tn), Maracuyá con 750 (tn) y los cítricos con 500 (tn) (Alcaldía de Fuenteoro, 2016). Aunque el municipio posee una estructura económica autónoma y aparentemente consolidada después de 60 años formales desarrollando agricultura, su modelo para el desarrollo no es el adecuado y sus restos principales sigue siendo el incremento de flujos económicos regionales producto de la

operatividad agropecuaria y el balance entre el desarrollo agrícola y el marco nacional de sostenibilidad (Alcaldía de Fuenteoro, 2016).

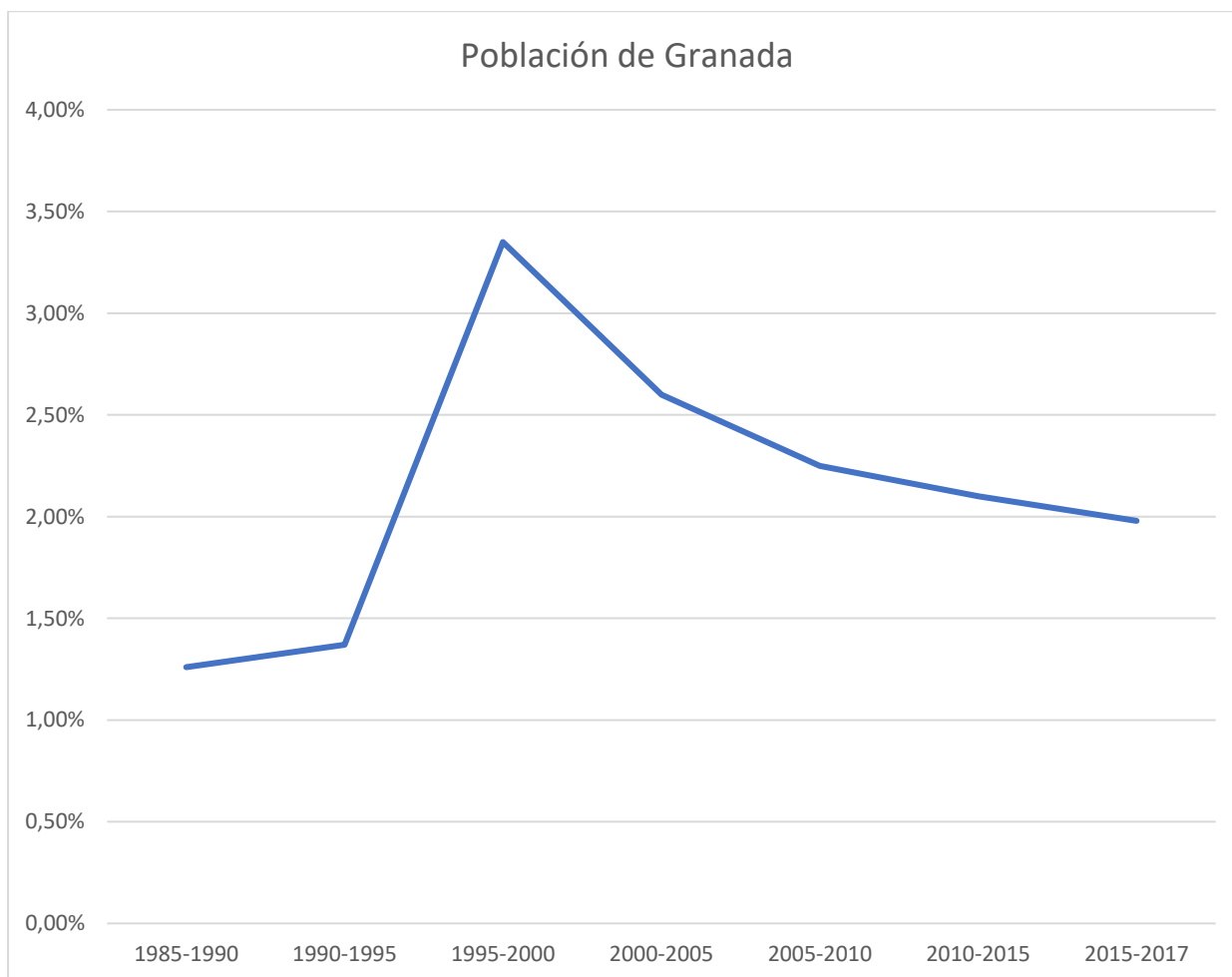
Finalmente, es necesario subrayar en este punto que la situación de infraestructura vial en Fuente de Oro avanza paralelamente con la asignación de recursos propios y regalías para la construcción de nuevas vías. Para el 2016, de acuerdo con la información que suministra el documento público Plan de Desarrollo Municipal de Fuente de Oro (2016-2019), se programó una meta imperativa en este municipio: el 80% de las vías para el 2019 deberían tener conectividad intermunicipal y con el sector rural. Sin embargo, el indicador no se pudo comprobar, ya que no se halló en la fuente pública informativa de la alcaldía el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023.

1.3 Caracterización demográfica y socioeconómica de Granada

Para el año 2017, el municipio de Granada tenía 64.700 habitantes según la información suministrada por el DANE (2017), de acuerdo a la Figura 9, el cambio anual de la población ha sido la siguiente: [1985-1990] +1.26 %/Año; [1990-1995] +1.37 %/Año; [1995-2000] +3.35 %/Año; [2000-2005] +2.6 %/Año; [2005-2010] +2.25 %/Año; [2010-2015] +2.1 %/Año; y [2015-2017] +1.98 %/Año. Este fue 0.132% del total de la población Colombia. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia DANE, 2017)

Figura 9.

Cambio anual de la población de Granada.



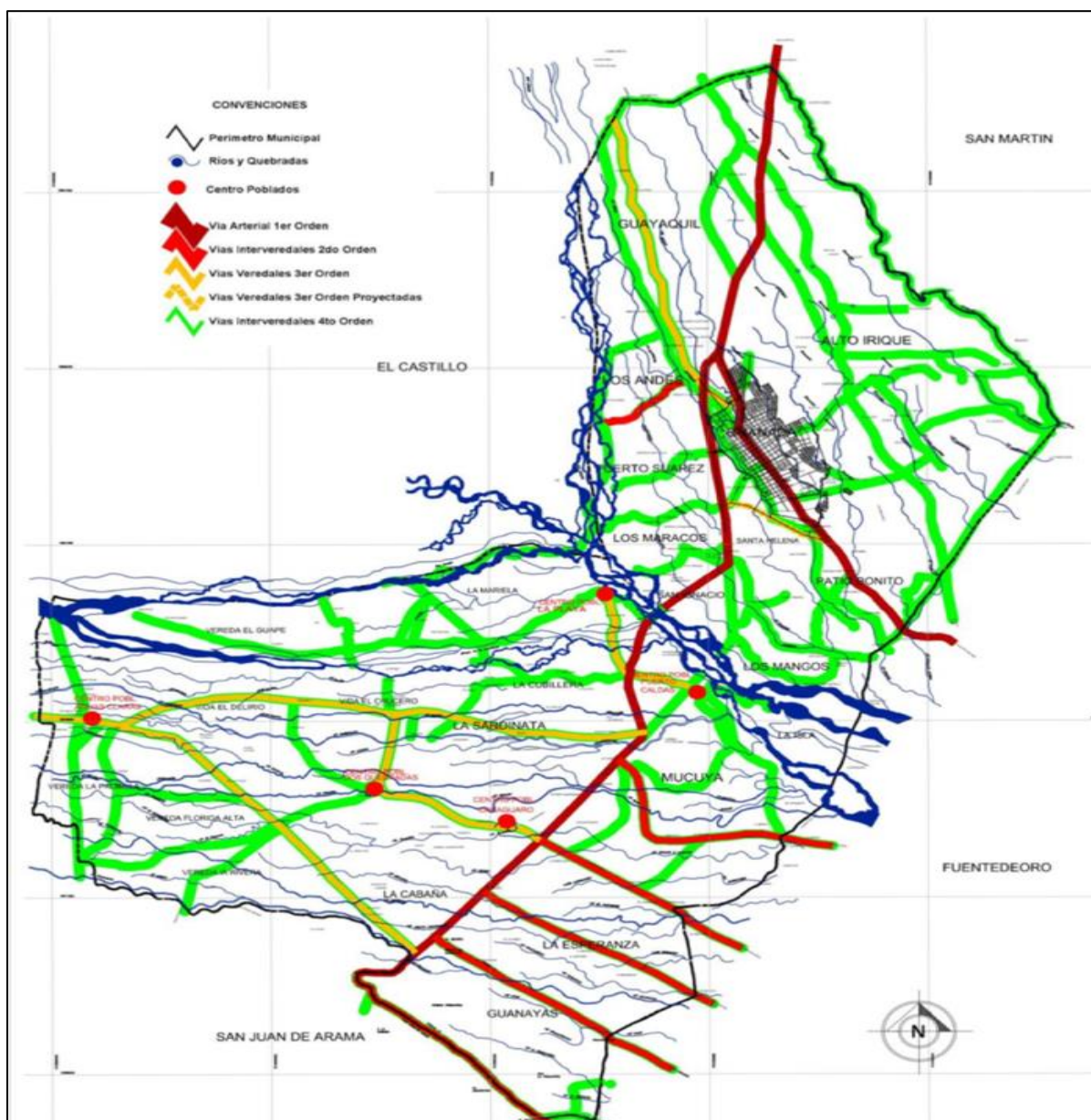
Fuente: Elaboración propia, (Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia DANE, 2017)/ (Population.City, 2022)

Al respecto, el 16% de la población convive en el sector rural, mientras que el 84% se ubica en el casco urbano. La migración del sector rural al urbano ha sido secuencial y, desde un punto de vista estadístico, generacional. La organización de los grupos poblacionales, como en los casos Lejanías y Fuente de Oro, presenta grupos predominantes; Granada posee un segmento laboral joven. Por ende, del tema educativo, el municipio cuenta con una cobertura en educación media superior al 45%, mientras que presenta una tasa de analfabetismo. Como en los otros

municipios, el número de pobladores propietarios de tierra no llega al 42%. Es decir, más del 50% de la población trabaja bajo la figura del arriendo de tierras, formando así pequeños microfondos. Ahora bien, frente al tema económico, hay que establecer que la vocación territorial de Granada es agrícola. Aproximadamente, 30.638 hectáreas en esa región están destinadas para el agro (Plan de Desarrollo Municipal, 2019). No obstante, y diferente a los otros dos municipios, Granada posee intervención minera, siendo así que para el 2016 había un número total de 13 concesiones formalizadas. Una parte importante de los procesos de estabilidad económica es el de las vías de comunicación. A vigencia 2016, el estado de las vías en granada ocupaba un 66 % totalmente pavimentado. Pero, un 10% de las vías ya presentaba fallas y agrietamientos mientras que otro 5% se clasificó en la categoría mal estado (Plan de Desarrollo Municipal, 2019). A continuación, la ilustración 4 presenta un mapa con la situación actual de vías de primer orden, segundo, tercero y cuarto orden.

Ilustración 4.

Situación vial de Granada



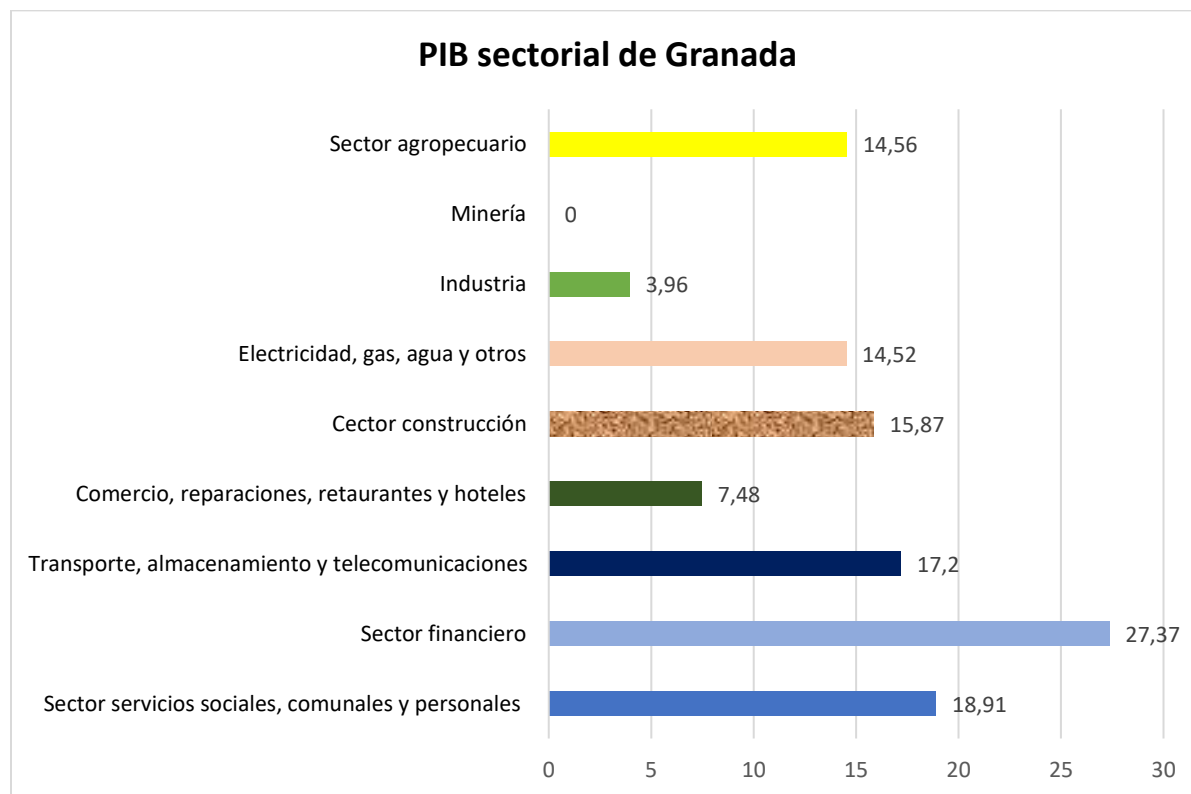
Fuente: (Plan de Desarrollo Municipal, 2019)

El PIB para 2018 de Granada, es cercano a los 131 mil millones de pesos. Eso significa que el PIB per cápita es de 24.5 millones de pesos al año (Torrez, 2020). La estructura productiva del municipio indica que es diversa y heterogénea. Sin embargo, de acuerdo a la

figura 10, el sector financiero predomina mientras que los servicios, transporte y agropecuario van en segundo lugar con una participación que va entre el 10% y 15% cada uno (Torrez, 2020)

Figura 10.

PIB sectorial de Granada.



Fuente: Elaboración propia, (Torrez, 2020)

Tanto el sector agropecuario como el financiero estuvieron exentos de las medidas de confinamiento ante el COVID-19, lo que podría indicar que cerca del 32% de la economía estuvo activa durante toda la cuarentena, pero si se incluye gran parte de las actividades de servicios sociales, comunales y personales y de las actividades del sector público que pueden realizarse con teletrabajo, se podría estar hablando de mínimo 46% de la economía activa (Torrez, 2020)

1.4 Producción de frutas por los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta

De acuerdo a las fichas de la cadena de valor en la internacionalización de frutos frescos, congelados y deshidratados desde la región de Ariari, la tabla 5 y figura 11 destacan la producción de frutas por los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta:

Tabla 5.

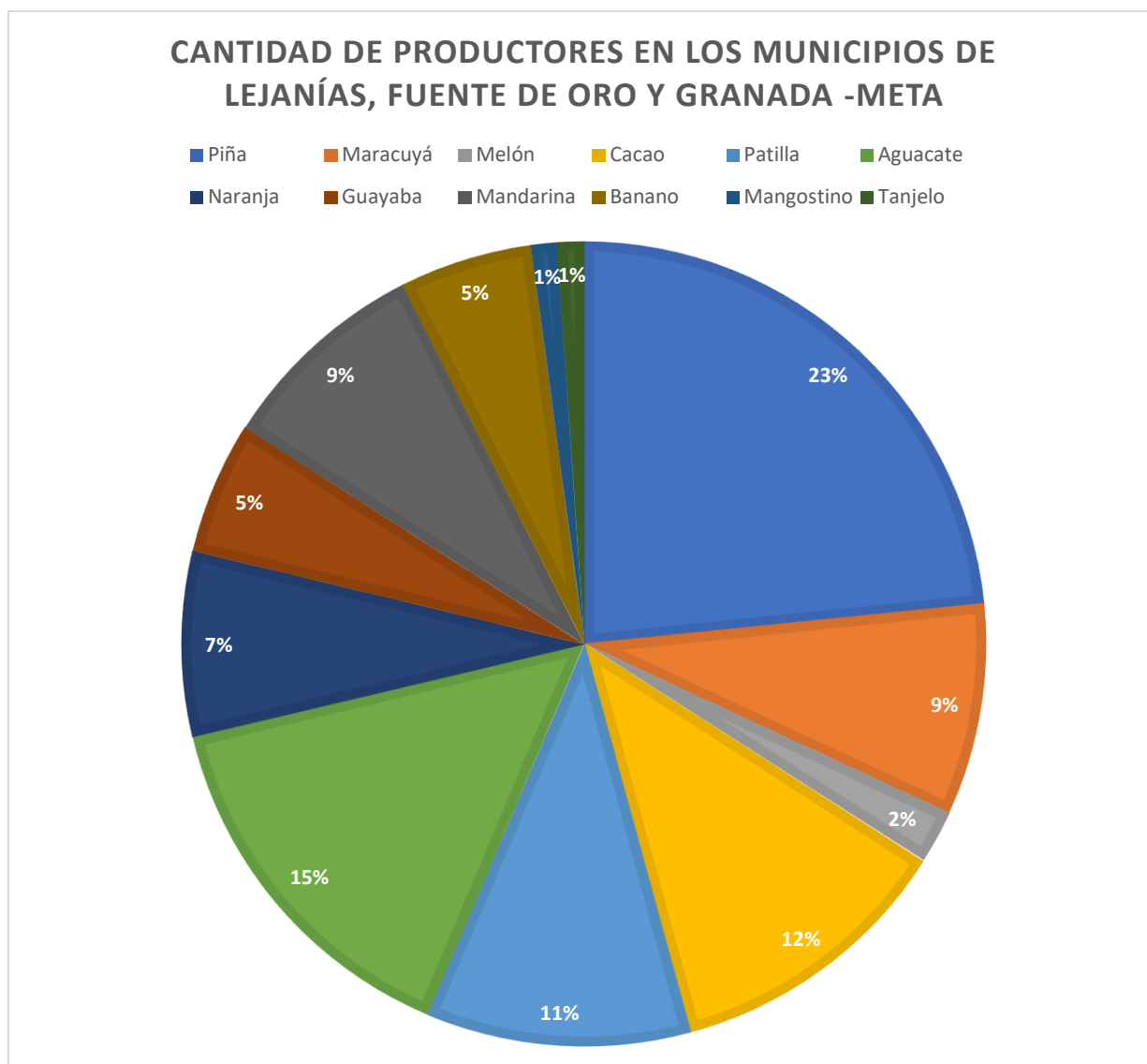
Frutos frescos, congelados y deshidratados producidas en la región Ariari-Meta.

| Frutas Producidas | Cantidad de productores en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta | Porcentaje |
|-------------------|--|-------------|
| Piña | 22 | 23% |
| Maracuyá | 8 | 9% |
| Melón | 2 | 2% |
| Cacao | 11 | 12% |
| Patilla | 10 | 11% |
| Aguacate | 14 | 15% |
| Naranja | 7 | 7% |
| Guayaba | 5 | 5% |
| Mandarina | 8 | 9% |
| Banano | 5 | 5% |
| Mangostino | 1 | 1% |
| Tangelo | 1 | 1% |
| Total | 94 | 100% |

Fuente: Elaboración propia, (Ficha Técnica productores de frutos de Ariari, Meta, 2021)

Figura 11.

Porcentaje de frutos frescos, congelados y deshidratados producidos en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta



Fuente: Elaboración propia, (Ficha Técnica productores de frutos de Ariari, Meta, 2021)

Las fichas de la cadena de valor en la internacionalización de frutos frescos, congelados y deshidratados desde la región de Ariari, establecen que la Piña es la fruta más producida por los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada - Meta.

Capítulo II. Identificación de los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas.

Las exportaciones de productos agrícolas presentan dificultades a los que los agricultores no pueden atender como las normativas, asimismo, se obstaculizan por las exigencias de los tratados de libre comercio; las principales dificultades que afrontan los productores para la exportación de las frutas deshidratadas, es la investigación y desarrollo, para darle mayor vida útil a los productos y el tipo de empaque y embalaje que garanticen la seguridad, calidad y presentación de los mismos (López, 2018)

Por otra parte, para calcular el precio de venta de frutas deshidratadas en el mercado internacional, se debe tener una base contable relacionada a variables de costos de producción, distribución internacional, promoción y comercialización en general; esto está vinculado a aspectos externos de la empresa, conforme los Términos Comerciales Internacionales o (INCOTERMS), moneda de negociación, preferencias de acuerdos comerciales o tratados de libre comercio, incentivos en el país de origen, la competencia en ese mercado y los precios ofertados por ésta (López, 2018)

En el cálculo del precio de exportación debe considerar: costo de producción, que incluye gastos de materia prima, mano de obra y otros egresos que se incurren en la fabricación; costos variables como servicios bancarios/financieros, aranceles e impuestos, envases y embalajes, marcas, etiquetas, seguros, transporte interno hasta el puerto, gastos de despacho aduanero y otros gravámenes a la exportación; costos de comercialización como investigaciones, estudios de mercado, promoción de ventas, publicidad, distribución del producto y los márgenes de comercialización; e INCOTERMS. Al respecto, entre los principales obstáculos para el

desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas se resumen en la tabla 6 con el siguiente árbol del problema:

Árbol de problema

Tabla 6.

Árbol de problemas

| Árbol de problemas | | | | |
|---------------------------|---|--|---|--|
| Efectos primarios | → | Pérdida de oportunidades macro-comerciales para la región de Ararí, producto de la no internacionalización de su oferta de valor: frutas y frutos procesados y deshidratados. | | |
| Efectos secundarios | → | Pérdida de capacidad competitiva regional | → | Pérdida de capacidad competitiva municipal |
| | | | → | Pérdida de capacidad competitiva veredal |
| Problema central | → | Los municipios de Lejanías, Granada y Fuente de Oro no cuentan con un modelo de internacionalización que permita potenciar el mercado de frutos deshidratados de frente al proceso de exportación e intervención en escenarios internacionales. | | |
| Causas principales | → | Infraestructura vial precaria | → | No hay procesos protocolares |
| | | | → | No hay políticas públicas de apoyo vigentes |
| Causas secundarias | → | No hay créditos para financiación | → | Ausencia de Bancos de emprendimiento |
| | | | → | Desconocimiento de oportunidades en mercados internacionales |

Fuente: Elaboración propia, (Ficha Técnica productores de frutos de Ariari, Meta, 2021)

Por ende, algunas de las razones por las cuales la exportación de las frutas deshidratadas no sobresale, son las siguientes, de acuerdo con lo señalado por el (Ministerio de Agricultura de Colombia, 2019) son:

1. El gremio es de pequeños productores: los cuales están atomizados en el territorio nacional, dispersos en cada vereda de cada municipio, con media, una y dos hectáreas; bajo esa condición

se requiere de mucho esfuerzo institucional para poder realmente agrupar a todas las personas a que crezcan en sus negocios y a que puedan exportar sus productos.

2. Sector tímido: Esto se debe a las debilidades que tiene el gremio en temas de asistencia técnica y acompañamiento integral en todos y cada uno de los métodos.

3. Certificaciones para exportación: Falta de recursos tanto del gremio como del Gobierno para poder pagar las certificaciones y poder hacer las implementaciones necesarias que exigen para poder exportar. Para exportar, es necesario certificar el predio como exportador y una persona con media, una o dos hectáreas de aguacate no tiene los recursos suficientes para hacer primero las implementaciones que exigen estas certificaciones y segundo pagar a las certificadoras cada año para poder exportar a Europa.

4. Política no funcional: frente a la política del Ministerio de Agricultura sobre la estrategia 360, que pretende que los productores vendan por contrato, en este sector es muy difícil que esa figura se dé, por la volatilidad de los precios.

5. Dificultades: Los productores están lejos de las cabeceras municipales, sin vías terciarias y sin créditos que realmente beneficien a los productores, lo que dificulta el crecimiento del sector de frutas.

Principales dificultades de los agricultores de los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta para exportar los frutos frescos, congelados y deshidratados desde la región de Ariari

De acuerdo a las fichas de la cadena de valor en la internacionalización de frutos frescos, congelados y deshidratados desde la región de Ariari, establecen que entre las principales dificultades de los agricultores de los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta para exportar los frutos frescos, congelados y deshidratados se destacan que, no tienen ficha

técnica de sus productos, tampoco cuentan con certificado de calidad de los frutos cosechados, no disponen de un proceso de producción establecido, carecen de conocimiento sobre exportación, las vías de acceso es de tipo terciaria, tal y como se muestra en la figura 12.

Figura 12.

Dificultades de los agricultores de los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta para exportar los frutos frescos, congelados y deshidratados.



Fuente: Elaboración propia, (Ficha Técnica productores de frutos de Ariari, Meta, 2021).

Capítulo III. Modelo de internacionalización, tomando en consideración las características políticas normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional.

Los modelos de internacionalización buscan seleccionar las propuestas teóricas que pretenden describir la internacionalización a través de diferentes perspectivas económicas relacionadas con la presente revolución global que afecta los mercados (Suárez, 2021). Dado los más recientes avances tecnológicos en los procesos de deshidratación, los cuales han reducido tiempos de tratamiento y han extendido la duración de las frutas, se encuentra una gran oportunidad en la exportación de la fruta deshidratada. Esta idea, sumada a las posibilidades que ofrece la ubicación geográfica de Colombia en cuanto a clima y diversidad de frutas, fundamentada con la oportunidad de negocio y consolidación la ventaja competitiva (Suárez, 2021)

3.1 Modelo de Internacionalización de fruta deshidratada para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, basado en el Modelo Uppsala

A continuación, se presenta el Modelo de Internacionalización de fruta deshidratada (Piña) para los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, basado en el Modelo Uppsala, el cual se establece que una empresa aumentará continuamente los recursos involucrados en un país a medida que va alcanzando experiencia de las actividades que realizan en dicho mercado. Este modelo fue introducido por Johanson y Vahlne en 1977 y fue remodelado por ellos mismos en 2009 y luego en 2017 (Vega, 2020) Es un modelo que se basa en la adquisición de experiencia de una organización mientras va comprometiendo gradualmente más recursos; la internacionalización se irá dando progresivamente siguiendo una serie de etapas:

1. Actividades esporádicas o no regulares de exportación: en esta etapa la empresa está iniciando su proceso de internacionalización y posee muy poca información del mercado de destino. Por lo general, se suele empezar con exportaciones no regulares o esporádicas de modalidad indirecta. En esta etapa el gran objetivo para la empresa es conocer el mercado internacional para así poder avanzar a la siguiente etapa.
2. Exportación a través de representantes independientes: en esta etapa la empresa realiza sus exportaciones a través de agentes comercializadores o representantes independientes. Asimismo, la organización está más comprometida con obtener información del mercado exterior para que pueda tener mayor control sobre sus ventas y aumentar las exportaciones.
3. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero: una vez la empresa está bien consolidada y tenga la información suficiente del mercado, pasa a esta tercera etapa. Las empresas que se encuentran en esta etapa se caracterizan por tener un excelente control de sus ventas y basta información sobre el comportamiento del mercado. El gran objetivo que tienen las empresas que se encuentran en esta etapa es obtener el suficiente conocimiento y experiencia en el mercado de destino que puedan instaurar diferencias con sus competidores.
4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero: en esta etapa la empresa realiza una inversión grande al construir su planta de producción en un mercado externo. Esto la lleva a tener el control completo sobre sus ventas, producción y la información directa que obtiene del mercado. Este conocimiento y experiencia que obtiene del mercado lo refleja en los bienes y servicios que ofrece (Vega, 2020)

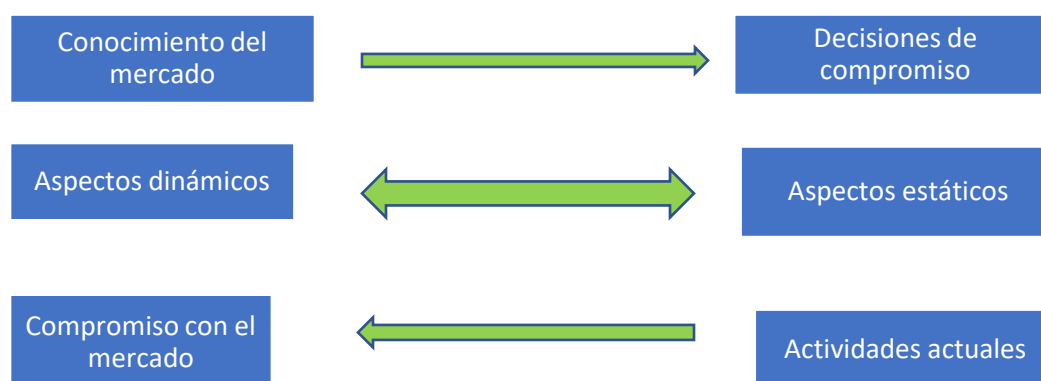
Por ende, el modelo Uppsala, o de etapas, trata de explicar la internacionalización de las empresas, para este la organización aprende y adquiere conocimiento a través de sus operaciones internacionales. Cuando una empresa inicia su incursión en mercado internacionales, la experiencia y conocimiento que adquiere brindará nuevas oportunidades de mercado (Zatarain, 2020). Lo que quiere decir que, una vez que la empresa se vuelve internacional adquiere recursos (innovación, información o contactos) que le permiten crecer dentro del mercado. Asimismo, se destaca que:

Este modelo plantea que la existencia de actividades en el exterior obedece a una serie de etapas sucesivas de incorporación en las operaciones internacionales y que permite incrementar gradualmente sus recursos a medida que se logra mayores niveles de experiencia. Se permite acceder a mercados cercanos y similares culturalmente, hasta llegar a las exportaciones y ubicar nuevas plantas en el exterior (Estupiñán, 2015)

El modelo Uppsala está compuesto por cuatro pasos, tal y como se evidencia en la ilustración nº 5.

Ilustración 5.

Descripción del modelo Uppsala – 2006



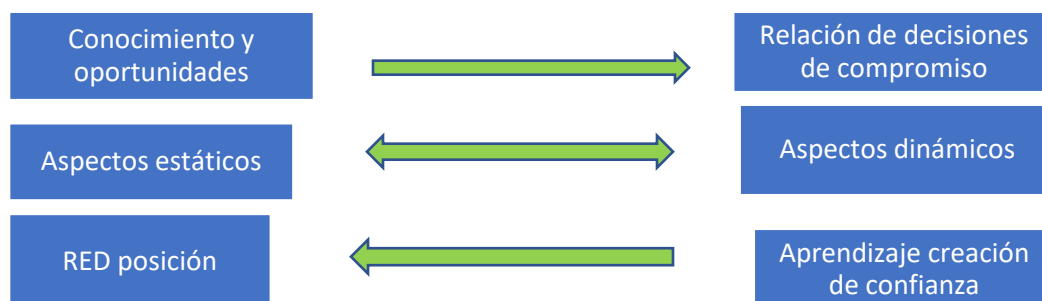
Fuente: Elaboración propia, (Estupiñán, 2015)

Cada uno de los pasos del modelo cumple una función. En el conocimiento del mercado, el fin es establecer qué elementos y/o componentes forman el AS IS del mercado que busca explorar segmentos comerciales internacionales. Es importante reconocer que la identificación de problemáticas primarias permite estructurar posibles soluciones ante componentes de mercado no esperados (Tabares, 2014). De ahí que la fase AS IS sea fundamental para identificar los factores de contexto que alteran o favorecen al mercado. Seguido a esta primera fase vienen las decisiones de compromiso para establecer acuerdos primarios con clientes potenciales y otros Stakeholder involucrados. Cabe destacar que los compromisos van desde la cooperación de preparación de capital humano hasta la estructuración de estrategias de exportación; en otros términos, el sector o empresa aumentan o disminuyen en el grado de compromisos que establece con sus socios (Tabares, 2014)

En una tercera fase están las actividades actuales que hacen alusión al relacionamiento entre clientes y aliados estratégicos; na cuarta parte corresponde a la construcción conjunta de decisiones y creación de conocimiento (Tabares et al., 2014, p. 317). Ahora, el modelo descrito en este punto es la primera versión; la segunda data del año 2009 presenta cambios significativos. (Ver ilustración 6)

Ilustración 6.

Descripción del modelo Uppsala - 2013



Fuente: Elaboración propia, (Tabares, 2014)

En este punto se habla del conocimiento de oportunidades que refiere a la identificación de factores favorables y aventajados para la empresa que busca internacionalización. Otro factor nuevo es la creación de confianza entre los actores y sectores involucrados. Este factor busca establecer compromisos entre las partes pertenecientes al ecosistema de mercado; los cuatro factores Uppsala forman un modelo de internacionalización adecuado y adaptable a la necesidad de la región Ariari (Estupiñán, 2015). Lo anterior por tres razones: identificación de problemáticas de contexto, estudio y análisis de posibles oportunidades de negocio y construcción de lazos de confianza entre las partes involucradas.

Al respecto, cuando se requiere entrar a un mercado internacional, existen cuatro etapas de desarrollo, en donde se describen un número menor o mayor, que hacen parte de la denominada cadena de establecimiento, las cuales son las actividades esporádicas o no regulares de exportación, exportaciones a través de representantes independientes, establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero y por último el establecimiento de unidades productivas en el país extranjero (Zatarain, 2020).

En el modelo Uppsala se considera tres opciones, la primera es muy importante porque es cuando la empresa ha adquirido experiencia en diferentes mercados de características similares, el objetivo de esta etapa es alcanzar la suficiente experiencia sobre el mercado destino, de tal manera que se puedan establecer diferencias con los principales competidores; la segunda cuando la empresa posee de una gran cantidad de recursos donde las consecuencias de los nuevos compromisos serán menores por lo que se espera que las grandes empresas o aquellas con exceso de recursos realicen avances más significativos en sus procesos de internacionalización y la tercera cuando las condiciones del mercado son estables y homogéneas,

ya que el conocimiento de los mercados es más fácil de adquirir y existen medios más sencillos de adquisición de conocimientos distintos a la propia experiencia.

En efecto, para el desarrollo del modelo de negocio de internacionalización de fruta deshidratada, con el fin llevar a cabo un proceso de internacionalización exitoso, se propone que los productores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada - Meta, conozcan los requisitos para realizar una exportación directa. Estos productores pueden adquirir los conocimientos necesarios para salir a mercados internacionales, como el de Estados Unidos, España y Reino Unido, ya que se les ha dificultado los procesos que conciertan todo el desconocimiento del modelo de internacionalización.

3.2 Requisitos para tramitar una exportación

La ruta exportadora para Estados Unidos recoge las fases que los productores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, deben analizar, considerar y evaluar en su proceso de internacionalización (Procolombia, 2022). Los procedimientos y requisitos para avanzar en su interés de llegar a otros mercados son los siguientes:

1. Preparación: Se evalúa el potencial exportador de la empresa, así como el de los productos o servicios que ofrece. Se debe tener claro si se lo que se quiere exportar se deben cumplir ciertos requisitos que se pueden conocer en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).
2. Identificación de potencial: Se debe identificar el potencial de internacionalización y los requisitos para el producto, se debe localizar su posición arancelaria, los mercados potenciales y las condiciones de acceso a Estados Unidos. Además, se debe tramitar el Registro Único Tributario (RUT) como exportador, especificando dicha actividad.
3. Requerimientos del mercado y comprador: Se deben contemplar las oportunidades y tendencias del mercado donde se quiere incursionar con el producto: selección de mercado, identificación de canales de distribución, precio de la exportación, hábitos y preferencias de los consumidores del país, requisitos de ingreso, vistos buenos, impuestos, preferencias arancelarias.

4. Logística y distribución física internacional: Gestionar la logística de distribución internacional; conocer los términos de negocios INCOTERMS y las alianzas de transporte; presupuestar los costos y lista de chequeo, así como los empaques, embalajes y seguros; identificar la regulación aplicable en el país de destino de exportación.

5. Tener en cuenta procedimientos aduaneros ante la DIAN: Utilizar un Agente de Carga (Vía Aérea) o Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional; ir al Aeropuerto en Bogotá, para solicitar clave de acceso al sistema informático de la DIAN, para diligenciar la Solicitud de Autorización de Embarque (SAE) anexando la factura Comercial, lista de empaque, registros sanitarios o vistos buenos, documento de transporte (Procolombia, 2022).

Una vez presentados los documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si se requiere inspección física, automática o documental, si es física se hace en las bodegas del puerto de salida, la aerolínea o en el lugar habilitado por la DIAN.

Posición arancelaria de frutos cítricos, frescos, secos (Piña)

La tabla 7 demuestra la clasificación arancelaria de la Piña fresca, seca exporta con la Partida 080430, en la cual se deduce que las empresas se han tecnificado y tienen más conocimiento del sector alimenticio, teniendo en cuenta que la región de Ariari puede tener la oportunidad de acceder a capacitaciones y conocer la competencia en el mercado.

Tabla 7.

Posición arancelaria de frutos cítricos, frescos, secos (Piña)

| Sección | II | Productos del reino vegetal |
|----------------|---------------|--|
| Capítulo | 8 | Fruta y frutos comestibles; corteza de agrios (cítricos), melones o sandías |
| Partida | 804 | Dátiles, higos, piñas (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos. |
| Sub Partida | 0804.30 | Piñas (Ananás) |
| Arian | 0804.30.00.00 | Piñas (Ananás) |

Fuente: Elaboración propia, (DIAN, 2021).

3.3 Documentos de exportación en Colombia

De acuerdo a fuentes de datos como ProColombia, DIAN, es recomendable que se constituya como empresa para legitimar la actividad de exportación de frutas deshidratadas colombianas. En el proceso de exportación la etapa más relevante son los documentos requeridos y las especificaciones de estos para hacer los trámites y la gestión aduanera adecuada y oportuna. A continuación, se presentan los requisitos de acceso y la normatividad legal, que les permita a los productores de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta introducir fruta deshidratada en el mercado internacional:

Factura Comercial: El primer paso de la documentación es garantizar que la factura comercial expedida al cliente, bien sea en inglés o español, cumpla con todos los requisitos determinados por la ley, esta debe incluir:

- Consecutivo de facturación.
- Período.
- Valor de la negociación y moneda en la cual se negocia.
- Cantidades de producto objeto de la negociación.
- Subpartida arancelaria.
- Descripción de los productos.
- Incoterm o término de negociación que se está utilizando.
- Forma de pago de la negociación.
- Información completa de quién actúa como exportador y el importador o comprador.

Lista de Empaque: Aunque no es un documento obligatorio, se recomienda anexarla porque permite identificar y manipular la mercancía cumpliendo con los procedimientos aduaneros o

inspecciones que se realicen de la carga, tanto en origen como en destino. La lista debe indicar la siguiente información:

- Lugar y fecha de embarque.
- Número de pedido.
- Indicación de la factura a la que corresponde.
- Fecha, nombre y razón social del vendedor y comprador.
- Cantidad, denominación precisa y tipo de embalaje de la mercancía, con identificación de marcas.
- Numeración del tipo de embalaje y el contenido de cada uno de ellos.
- Peso bruto y neto.
- Volumen de la carga.

Vistos Buenos: Hay productos de libre exportación y otros bienes que sí requieren el registro o visto bueno de algunas autoridades especiales en el territorio nacional. Este requisito depende de las características del producto a exportar y los trámites respectivos se realizan a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).

Carta de Responsabilidad: Es un documento clave en el proceso de exportación y su objetivo es acompañar las mercancías durante su desplazamiento en territorio nacional. En este caso, los exportadores certifican ante la Policía, en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), que las mercancías objeto que salen del país no llevan ningún tipo de contaminación, armas, explosivos e inclusive precursores químicos que sean considerados o tipificados como estupefaciente o elementos restrictivos. Todas las mercancías exportadas desde Colombia, están sometidas o sujetas a la inspección de las autoridades, que determinará el método a utilizar de los

disponibles: inspecciones físicas, con biosensores (como el uso de perros entrenados) o mediante escáneres.

Certificado de Origen: Los bienes con certificado de origen deben cumplir la condición de ser originarios de Colombia en el marco del acuerdo comercial que aplique dependiendo del destino al que vayas a exportar y contar con el Registro de Producción. El Registro de Producción Nacional se gestiona a través de la VUCE. Este documento indica el paso a paso de este procedimiento. Si el país al que vas a exportar no tiene acuerdo comercial con Colombia, no es necesario emitir este documento.

Documentos exigidos para exportar:

Existen documentos que forman parte del proceso de exportación como:

- Las fichas técnicas: estas sirven para simplificar el manejo de las mercancías por parte del importador. (Ver tabla 7).

Tabla 8.

Ficha Técnica.

| Ficha Técnica Piña Deshidratada | |
|---|---|
| A. Identificación y Procedencia | |
| Nombre | Piña deshidratada |
| Forma | Rodaja / gránulos / polvo |
| Nombre botánico | Ananás comosus L |
| Composición: | 100% Piña Común |
| Materia Prima | Piña fresca apto para el consumo humano |
| Producto deshidratado, grado alimentario tipo industrial. No contiene aditivos, conservantes, preservantes, endulzantes ni colorantes. Libre de Modificación Genética | |
| B. PRESENTACIÓN COMERCIAL | |
| Rodajas/Trozos/Entero/ Empacado en Bolsas de polietileno por 3 ó 5 kilos Embalado en cajas de cartón Peso neto por caja 30 kilos, contenido 6 bolsas. | |
| C. VIDA ÚTIL Y CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO | |
| 18 meses: Conservando su empaque y embalaje original. Almacenado sobre plataformas elevadas del piso, en un establecimiento cubierto, limpio, seco (HR < 65%), con buena ventilación y a temperatura ambiente (| |

| D. FORMAS DE CONSUMO Y CONSUMIDORES POTENCIALES | | |
|---|--|---|
| Este producto se dirige a industrias que lo requieran como materia prima de preparaciones alimenticias o consumo directo. | | |
| E. INSTRUCCIONES ESPECIALES DE MANEJO | | |
| Una vez abierto el empaque, consumase en el menor tiempo posible. Si existen remanentes, cerrar herméticamente y almacenar nuevamente en las condiciones descritas para evitar la exposición a humedad del ambiente, la adhesión de olores y la contaminación microbiana. | | |
| F. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO | | |
| Características Físicoquímicas / Cuantitativas / Sensoriales/ Microbiológicos/son norma interna de XIE-DESHIDRATADOS. | | |
| Físicoquímicas | Parámetros: | Humedad Rodajas/Trozos (%) Granulo Polvo |
| Especificaciones y/o tolerancias | Máximo 11% | 7± 3 |
| Cuantitativas | Tamaño: | ¼ Rodajas: 2-4 mm grosor Trozos: 8-15 mm de largo Gránulos: paso por la malla Mesh No. 12 Polvo: Paso por Malla Mesh No. 20 y/o 30 |
| Sensoriales: | Apariencia: Rodajas /Trozos /Entero Color: Amarillo claro/ Gránulos y polvo Amarillo con trazas, café, negro y /o blanco. Aroma: Característico de la piña, libre de aromas extraños Sabor: Dulce-Acido propio del producto, libre de sabores extraños | |
| Microbiológicos: | | |
| Parámetros: | Límite máximo permitido: | |
| Microorganismos Aerobios Mesófilos (UFC/g) | < 10.000 | |
| Coliformes Totales (UFC/g) | <10 | |
| Recuento de E. coli. (UFC/g) | <10 | |
| Mohos y Levaduras (UFC/g) | 10-100 (la suma de los dos) | |
| Staphylococcus aureus coagulasa (+) (UFC/g) | <100 | |
| G. EMPAQUE | | |
| | Empaque Primario | Empaque Secundario |
| Descripción | Bolsas de Polietileno de baja densidad, apta para almacenamiento de alimentos. | caja de cartón C720-K |
| Calibre | No. 1.5 a 3.5 | No. 3.7 – 4.3 mm |
| Color | Producto Terminado: transparente | cartón natural |
| Indicaciones Especiales | Manipular con precaución para evitar perforaciones. De requerirse un nuevo cierre tras ser abierto, utilizar una selladora a calor. Evitar el uso de cintas, hilos o ganchos. | Manipular con precaución para evitar perforaciones. Apilar máximo 4 cajas. |

Fuente: Elaboración propia, (XIE DESHIDRATADOS , 2019)

- El seguro: no es obligatorio, a no ser que el término de negociación Incoterm así lo indique. En cualquier caso, los expertos recomiendan asegurar la mercancía en el proceso exportador para cubrir cualquier daño eventual o pérdida que se pueda presentar en alguna de las fases del proceso, en particular durante la inspección física o en el transporte desde el sitio de producción hasta el puerto o lugar de embarque.

3.4 Registro como Exportador: RUT ante la DIAN Mediante el Decreto 1165 de 2019

El Decreto 1165 de 2019 establece que el importador o el exportador deben cumplir con los requisitos y obligaciones relacionadas a continuación:

1. Requisitos del importador y exportador. Los requisitos relacionados a continuación deben ser cumplidos cuando se actúe de manera directa o a través de una agencia de aduanas:

1.1. Personas jurídicas. Estar domiciliados y/o representados legalmente en el país.

1.2. Personas naturales. Estar inscrito en el Registro Único Tributario (RUT) o en el registro que haga sus veces con la calidad correspondiente, salvo lo previsto en el parágrafo 1 del artículo 1.6.1.2.6. del Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016 o el que lo modifique o adicione.

2. Requisitos del exportador autorizado. Además de los requisitos del numeral 1 anterior, deberá cumplir con lo siguiente:

2.1. Presentar una solicitud de exportador autorizado.

2.2. Manifestar bajo juramento, el que se entiende prestado con la firma del escrito, que los productos objeto de exportación cumplen con las normas de origen y demás requisitos establecidos en el acuerdo comercial.

2.3. Haber realizado operaciones superiores a cuatro (4) declaraciones aduaneras de exportación definitivas en el año inmediatamente anterior a la solicitud, conforme con lo establecido en los acuerdos comerciales que incorporan la figura de exportador autorizado para los cuales está presentando la solicitud de autorización.

2.4. Contar con el concepto favorable emitido con base en la calificación de riesgo, según lo previsto en el artículo 584 del presente Decreto.

Conclusiones

El modelo de internacionalización realizado para los agricultores de Lejanías, Fuente de Oro y Granada muestra un modelo que se ajuste al mercado internacional, que permita comercializar su frutas procesada y deshidratada en la región, por ello, la posibilidad de exportación de los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta es mínima, pues la región es reconocida por su producción micro-focalizada territorialmente, y no por procesos comerciales orientados hacia la exportación.

En relación a los principales obstáculos para el desarrollo de la exportación de las frutas deshidratadas, existen problemas que no permiten aumentar la producción y exportación del producto, como lo son infraestructura vial precaria, no hay procesos protocolares, desconocimiento de oportunidades en mercados internacionales, problemas logísticos en los que el productor se ve afectado.

En relación al desarrollo del modelo de internacionalización, tomando en consideración normativas y sus procesos sociales para la inserción al mercado internacional, conlleva a que no hay una única vía para lograr una exitosa internacionalización, por lo que la integración de diferentes estrategias y el enfoque adecuado permitiría a los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta cumplir con sus objetivos y trascender en los mercados internacionales.

Recomendaciones

- Hay un modelo de asociatividad para que se puedan articular y juntos puedan construir entre todos los productores ese proceso de internacionalización presentado para que se pueda llevar a cabo.
- Se recomienda a los agricultores de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, buscar desde la institucionalidad el apoyo, lograr capacitaciones con el Ministerio de Agricultura y alcaldías para llevar a cabo proyectos que estén enfocados en la exportación de sus productos.
- Se recomienda a la comunidad de la región del Ariari, en los municipios de Lejanías, Fuente de Oro y Granada -Meta, y a las diversas instituciones educativas y gubernamentales continuar con la investigación y desarrollo de nuevos productos que les permitan a los productores continuar con su proceso de consolidación y expansión en los nuevos mercados.

Referencias

- Alcaldía de Fuentedeoro. (2016). Plan de Desarrollo Municipio de Fuentedeoro 2016 –2019 “OBRAS PARA EL DESARROLLO”. Fuentedeoro.
- Alcaldía de Lejanías. (2019). Plan de Desarrollo Municipio del Municipio de Lejanías 2016 - 2019 “Compromiso Serio” . Lejanías – Meta.
https://ceo.uniandes.edu.co/images/Documentos/Plan_de_Desarrollo_Lejan%C3%ADas_2016-2019.pdf.
- Avendaño, F. & Valencia, J. (2019). Estrategias de exportación para pulpa de fruta colombiana: guia metodológica. (Tesis de grado, Universidad EAN). Bogotá.
- Barajas, M., Martínez, M., & Sotomayor, M. (2014). Una evaluación retrospectiva de la interdependencia económica entre México y Estados Unidos de Norteamérica, 1-12.
- Botero, J., Álvarez, F. y González, M. (2020). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. AD-minister, 62-68.
- Castro. A. (2007). Modelo de internacionalización para la empresa colombiana. Revista de U. Rosario, 168-193. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2947085>
- Colombia Productiva (2018). Informe Final Programa de Transformación Productiva . Informe. Bogotá : Publicación de ASOHOFRUCOL y Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola.
- Colombia Productiva. (2022). ¿Qué es el sector hortofrutícola?
<https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/historico/hortofruticola>
- Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe CEPAL (2021). Agro 4.0 . Obtenido de Comisión económica para América Latina y el Caribe:
<https://www.cepal.org/es/proyectos/agro-40-0>
- Concepto (2022). Oferta. <https://concepto.de/oferta/>
- Consejo Municipal de Fuente de Oro. (2016). Plan de desarrollo Municipio de Fuentedeoro 2016-2019 Obras para el desarrollo.
https://ceo.uniandes.edu.co/images/Documentos/Plan_de_Desarrollo_Fuente_de_Oro.pdf
- Cormacarena (2021). Ficha diagnóstico ambiental de los Municipios de la Jurisdicción. Minambiente. http://www.cormacarena.gov.co/documentos/FAM/FA_LEJANIAS.pdf

- Herrera, D. (2018). Estudio de factibilidad para la exportación de pulpa de frejola desde Colombia hacia Holanda. (Tesis de grado, Universidad Autónoma de Occidente). Santiago de Cali.
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10099/T07762.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Huarcaya, G. (2021). Manual académico dirección comercial. European Open Business School.
https://www.academia.edu/39730725/EUROPEAN_OPEN_BUSINESS_SCHOOL
- Imaginario, A. (2020). Globalización. Significados.
<https://www.significados.com/globalizacion/#:~:text=La%20globalizaci%C3%B3n%20es%20un%20proceso,del%20mundo%20una%20aldea%20global.>
- Legiscomex (2021). Dirección de aduanas. <https://www.legiscomex.com/regimen-de-aduanas-en-colombia>
- Leguia, J. (2017). Que es un marco metodológico.
http://www.academia.edu/7235451/Que_es_un_marco_metodologico
- López, J. (2018). Mercado internacional para frutas deshidratadas, oportunidades, limitaciones de acceso, mormas y requisitos de exportación. REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas, 6 (12), 1-14.
<https://revistacienciaseconomicas.unan.edu.ni/index.php/REICE/article/view/355>
- Ministerio de Agricultura de Colombia . (2019).
- Orrego, C., Salgado, N., & Díaz, M. (2020). Productividad y competitividad frutícola andina. Fontagro. https://www.fontagro.org/new/uploads/productos/16111_-_Producto_9.pdf
- Peña, A. (2021). Aprovechamiento de la comercialización del snack de piña deshidratada en colombia: una mirada comparativa a los factores de oferta exportable entre regiones del pais, tomando como referencia el periodo 2015 - 2019. (Tesis de grado, Universidad Antonio Nariño). Santiago de Cali.
http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/5909/3/2021_AngieLorenaPe%C3%B1aBarreto.pdf
- Plan de Desarrollo Municipal (2019). Ficha de la cadena de valor en la internacionalización de frutos frescos, congelados y deshidratados desde la región de Ariari. Ariari.
- Population.City (2022). Granada. Población. <http://poblacion.population.city/colombia/granada/>

- Procolombia. (2018). El mercado exterior hortofrutícola. <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/el-mercado-exterior-hortofruticola>
- Procolombia. (2022). ¿Qué documentos se requieren para exportar? <https://www.colombiatrader.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/que-documentos-se-requieren-para-exportar>
- Ramírez, S. (2018). Posibilidad de producción y exportación de frutas tropicales de la región del Ariari Colombia al Reino Unido. (Tesis de Grado, Universitaria Agustiniiana). Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/517/RamirezOrtiz-SantiagoAndres-2018.pdf?sequence=7&isAllowed=y>.
- Reyes., G., Larrota, L., González, L., & Peña, E. (2020). Portafolio de asesorías dirigido a MiPymes de la Central de Abastos en la Ciudad de Bogotá para exportaciones de fruta seca colombiana. (Tesis de grado, Fundación Universitaria Unipanamericana). Bogotá. https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/bitstream/handle/compensar/2280/Proyecto%20de%20Grado%20Versi%C3%B3n%20Final%20-%20Portafolio_Maria%20Angelica%20Sando.pdf?sequence=1
- Saladen, D., Ramírez, M., & Montoya, M. (2020). Análisis de la problemática para la comercialización de fruta deshidratada tipo snack en Colombia. (Tesis de grado, Institución Universitaria Esumer). Medellín. <https://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/2648/1/Formato%20Articulo%20v2%20-%20Entrega%20Final.pdf>
- Salazar, E., Morales, K., & Martínez, J. (2020). Análisis de las exportaciones del sector manufacturero en los departamentos con mayor índice de desarrollo industrial en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (90), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559010/29063559010.pdf>
- School, EAE Business School (2022). Tipos de internacionalización empresarial. <https://www.eaprogramas.es/blog/internacionalizacion/tipos-de-internacionalizacion-empresarial>.
- Suárez, B. (2021). Construcción de un modelo de internacionalización para la exportación de plátano desde el Departamento de Arauca a la Unión Europea. (Tesis de grado, Universidad Piloto de Colombia). Bogotá D.C.

- <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11092/Tesis%20Bryan.pdf?sequence=1>
- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L.. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 1-12.
- Torrez, E., Torres, J., López, M., Loaiza, O., & Sánchez, C. (2020). Granada guía base para la reactivación económica. Universidad de Antioquia - Gobernación de Antioquia. <https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/5ec821cd-7aa1-4fbd-9df9-3b5a1c4ff6ad/42.+Granada-dos.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nakJIDu>
- Trade Map. (2021). List of supplying markets for a product imported by Colombia. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c170%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1
- Valencia, A. (2019). Estrategias de exportación para pulpa de fruta colombiana: guía metodológica. (Tesis de grado, Universidad EAN). Bogotá.
- Vásquez, F. (2021). Plan de internacionalización para un mercado alternativo de pulpa de frutas funcionales. (Tesis de grado, Universidad ICESI). Santiago de Cali.
- Vega, B., & Teque, M. (2020). La estrategia de internacionalización: análisis de las dimensiones del modelo Uppsala empleadas por las empresas agro exportadoras de palta Hass ubicadas en la región Ica hacia el mercado de Estados Unidos durante el periodo 2014-2018. (Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Lima.
- XIE DESHIDRATADOS (2019). Ficha técnica piña deshidratada. <https://b2bmarketplace.procolombia.co/sites/default/files/products/ficha-tecnica-pina-xie.pdf>
- Zatarain, R., Velarde, O., & Alarcón, M. (2020). Internacionalización desde la teoría de recursos y capacidades: caso verde Baková. *FACPYA*, 1-14. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_2/64_Zatarain_Velarde_Alarcon.pdf

