



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Plan de Mejora para la Implementación de Motores de Búsqueda de Proveedores de Frutas Exóticas en la empresa Global Agricultural Trading

Presentado por:

María José Díaz Sierra

Tutor:

Oscar David Andrés Julián López Camargo

Facultad de Negocios Internacionales

División de Ciencias Económicas, Administrativas y contables

Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja

2025



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · **Campus Avenida Universitaria:**
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106

Resumen

El presente plan de mejora se desarrolla en respuesta a las demoras significativas que enfrenta Global Agricultural Trading (GAT) en la búsqueda de proveedores internacionales de frutas exóticas, situación que afecta sus tiempos de respuesta, limita el acceso a nuevos mercados y reduce su competitividad en el sector. El propósito es optimizar este proceso mediante la adopción de motores de búsqueda especializados que permitan identificar proveedores de manera ágil y confiable.

La propuesta contempla la integración de plataformas digitales como SAP Ariba, Tridge y Alibaba, reconocidas por su capacidad de acceder a bases de datos globales con proveedores verificados y aplicar filtros por calidad, certificaciones, experiencia y ubicación.

Se espera que la implementación de estas herramientas reduzca el tiempo de búsqueda de proveedores de 20 días hábiles a un máximo de 10 días calendario, incremente la eficiencia operativa y fortalezca la capacidad de respuesta ante demandas del mercado internacional. Adicionalmente, se proyecta una diversificación de la red de proveedores y una mejora en la calidad y disponibilidad continua de los productos, posicionando a GAT como una empresa ágil, innovadora y competitiva en el comercio global de frutas exóticas.

Palabras Clave: Motor de búsqueda - Proveedor – Cadena de suministro – Comercio internacional - Competitividad - Base de datos – Diversificación



Abstract

This improvement plan has been developed in response to the significant delays faced by Global Agricultural Trading (GAT) in sourcing international suppliers of exotic fruits. Delays that affect its response times, limit access to new markets, and reduce its competitiveness in the sector. The aim is to optimize this process through the adoption of specialized search engines that enable suppliers to be identified, evaluated, and selected quickly and reliably.

The proposal involves integrating digital platforms such as SAP Ariba, Tridge, and Alibaba, recognized for their capacity to access global databases of verified suppliers and apply filters based on quality, certifications, experience, and location.

The implementation of these tools is expected to reduce supplier search times from 20 days to a maximum of 10 days, enhance operational efficiency, and strengthen responsiveness to international market demands. Furthermore, it is projected that the supplier network will diversify, and product quality and continuous availability will improve, positioning GAT as an agile, innovative, and competitive player in the global exotic fruit trade.

Key Words: Search engine - Supplier - Supply chain - International trade - Competitiveness - Data base - Diversification





Tabla de contenido

Introducción5

Justificación.....8

Planteamiento del Problema.....12

Pregunta de Reflexión17

Objetivos17

 Objetivo General17

 Objetivos Específicos17

Estudio de la empresa.....18

Antecedentes22

Recopilación de la información.....24

Diagnóstico.....29

 1. Matriz DOFA:29

 2. Matriz MEFI.....33

 3. Matriz MEFE.....35

Categorías de Mejora38

Propuesta de Mejora.....41

 i. Metas del Plan de Mejora.....42

 ii. Estrategias para implementar el plan de mejora.....43

 iii. Indicadores para medir los resultados del plan de mejora45

 iv. Cronograma.....46

Recomendaciones.....47

Conclusiones48

Referencias50



Introducción

El entorno global del sector de comercialización de frutas exóticas se caracteriza por un crecimiento sostenido impulsado por una creciente demanda en mercados desarrollados y emergentes, donde la calidad, la trazabilidad y la sostenibilidad cobran cada vez más importancia.

Este sector enfrenta desafíos como cambios climáticos, fluctuaciones en costos de producción y transporte, y regulaciones más estrictas, pero también aprovecha avances tecnológicos y nuevos acuerdos comerciales para optimizar la cadena de suministro y acceder a mercados internacionales como Estados Unidos, Europa y Asia. La digitalización contribuye a mejorar la disponibilidad del producto, en un contexto altamente competitivo y globalizado.

La demanda de frutas tropicales ha mostrado una tendencia al alza en los últimos años, impulsada por factores como la globalización de la dieta, el interés por alimentos más saludables y el aumento de la conciencia sobre los beneficios de estas frutas para la salud. En 2025, se espera que esta tendencia continúe, especialmente en mercados desarrollados como Estados Unidos, Europa y Asia, donde el acceso a productos exóticos está en aumento debido a los avances en la cadena de suministro y las innovaciones en la tecnología de transporte refrigerado. (Parque tecnalimentario, 2025, p 1)

En este sentido, el éxito de las empresas del sector agroalimentario, dentro del mercado globalizado y competitivo en la actualidad radica en la eficiencia en la búsqueda y gestión de proveedores. Esto es especialmente relevante en la comercialización de frutas, donde aspectos como la calidad, la trazabilidad y la disponibilidad inmediata del producto son esenciales.

De acuerdo con lo anterior, es indispensable el uso de las herramientas que brinda la tecnología, evolucionando los métodos tradicionales de búsqueda de proveedores y mejorando la

capacidad de adaptación y respuesta ante las exigencias del mercado internacional. Así como lo expone The Food Tech (2024)

Uno de los errores más comunes en la industria alimentaria es la dependencia de herramientas obsoletas para gestionar la relación con proveedores. El uso de correos electrónicos, hojas de cálculo y llamadas limita la capacidad de respuesta y genera errores de información.

Es por esto por lo que, el éxito de las empresas del sector agroalimentario en el mercado globalizado depende en gran medida de la eficiencia en la búsqueda de proveedores, en donde es fundamental implementar plataformas digitales que centralicen la información. La adopción de tecnologías y procesos de mejora continua ayudan a superar desafíos como la gestión manual, optimizando la cadena de suministro y fortaleciendo la posición de la empresa.

La digitalización se puede definir como la transformación del proceso empresarial, cultural y organizativo para cumplir con los requisitos del mercado, debido al surgimiento de nuevas tecnologías digitales dentro de las cuales se puede enmarcar el replanteamiento, la reinvención y el rediseño de los negocios en la era digital (Nasiri, Ukko, Saunila, Rantala, 2020).

Por ende, la digitalización implica transformar y rediseñar los procesos empresariales mediante tecnologías digitales, lo que permite automatizar la búsqueda de proveedores, reduciendo en gran medida tiempos. Las tecnologías digitales en la gestión de la cadena de suministro permiten agilizar procesos, transformar la visibilidad, trazabilidad y capacidad de adaptación de la empresa, generando una posición sólida frente a la competencia. Así como lo



señalan García y López (2021), “la digitalización de la cadena de suministro no solo mejora la eficiencia, sino que genera ventajas sostenibles a largo plazo.”

En el entorno comercial actual, caracterizado por una creciente presión en los tiempos de respuesta, las empresas del sector deben optimizar sus procesos para mantener su competitividad. Global Agricultural Trading (GAT), al igual que muchas compañías comercializadoras, enfrenta importantes desafíos operativos asociados a la lentitud en la búsqueda de proveedores internacionales de frutas frescas exóticas. La ausencia de herramientas tecnológicas especializadas genera una fuerte dependencia de métodos tradicionales, como búsquedas manuales, correos electrónicos y llamadas telefónicas, que ralentizan el proceso, y generan retrasos en la entrega de cotizaciones.

GAT, ante esta situación tiene una limitada capacidad de respuesta ante oportunidades comerciales de corto plazo y dificulta la planificación eficiente de su cadena de suministro. Frente a este panorama, surge la propuesta de adopción de herramientas tecnológicas como Tridge, Alibaba y SAP Ariba, orientadas hacia la reducción de tiempos en la búsqueda de proveedores.

La implementación estas plataformas fortalece la capacidad de respuesta del equipo de comercio exterior, facilitando la identificación de socios comerciales confiables y competitivos. En este sentido, el presente plan de mejora se enfoca en el uso de plataformas tecnológicas que permitan optimizar la búsqueda de proveedores internacionales de frutas frescas exóticas, garantizando así una cadena de suministro eficiente y orientada a la rapidez en la toma de decisiones clave para GAT.



Justificación

“El mercado de frutas exóticas en Estados Unidos crece a una tasa anual compuesta (CAGR) del 5.9% entre 2023 y 2033, mostrando una expansión significativa que refleja la creciente demanda del consumidor por estos productos únicos y nutritivos” (Spherical Insights, 2024).

Según el informe referenciado de Spherical Insights, se anticipa que el mercado estadounidense de frutas exóticas mantendrá un crecimiento sostenido con una CAGR del 5.9% en el periodo 2023-2033. Este crecimiento refleja un aumento en la preferencia de los consumidores por frutas, lo que impulsa la demanda por los productos frescos. Además, implica una necesidad creciente de optimizar la cadena de suministro para responder con agilidad a estos cambios, lo que se alinea con la importancia de acelerar procesos operativos en empresas como GAT.

En este entorno global altamente competitivo, la velocidad en los procesos operativos se ha convertido en un factor determinante para el éxito empresarial. Así como lo especifica Triana (2024):

La gestión empresarial eficaz de la cadena de suministro en el área de aprovisionamiento y compras, especialmente en sectores competitivos como el de productos frescos, depende críticamente de la velocidad y eficiencia en los procesos operativos, lo cual se ha convertido en un factor determinante para el éxito empresarial" (p. 13)

La gestión de la cadena de suministro es crucial para lograr una posición competitiva en el mercado, pues permite responder ágilmente a la demanda. Si no se optimizan los procesos de búsqueda de proveedores internacionales, mediante herramientas digitales especializadas, GAT enfrentará demoras significativas que impidan cumplir con los requisitos de eficiencia y competitividad en la cadena de suministro.



En este sentido, GAT tiene una brecha tecnológica que se hace más evidente al compararla con referentes del sector. De acuerdo con el reporte de Spherical Insights (2024) “la empresa Frieda's Branded Produce es pionera en la adopción de tecnologías para mejorar la trazabilidad y frescura del producto con innovaciones en la cadena de suministro”. De acuerdo con lo anterior, Frieda's destaca su compromiso con la innovación en la cadena de suministro, mediante el uso de tecnologías que optimizan la logística para asegurar que el producto llegue en óptimas condiciones y demuestra que utiliza tecnologías avanzadas para mejorar la trazabilidad, acelerando los procesos y asegurando una experiencia de alta calidad.

“Empresas como Melissa's/World Variety Produce y Miami Fruit usan plataformas digitales avanzadas que optimizan la búsqueda y selección de proveedores internacionales, agilizando tiempos de respuesta y mejorando el acceso a frutas tropicales de alta calidad para el mercado norteamericano” (Piccolo, 2025).

Conforme lo anterior expuesto, otras empresas reconocidas en el sector como Melissa's/World Variety Produce, fundada en 1984 es considerada la mayor distribuidora de productos especializados en EE. UU., utiliza plataformas digitales que facilitan la gestión de la cadena de suministro y la interacción con proveedores internacionales, lo que acelera la búsqueda y selección. Del mismo modo, Miami Fruit es reconocida por emplear tecnologías digitales, esto contribuye a que puedan manejar eficientemente proveedores internacionales y responder con rapidez a la demanda del mercado norteamericano, asegurando frutas exóticas de alta calidad y con tiempos de entrega reducidos.

En contraste, los métodos tradicionales de GAT, búsquedas manuales, correos electrónicos y llamadas; ralentizan el proceso y consumen tiempo clave del equipo de comercio



exterior. Esto impacta negativamente la velocidad de respuesta y la capacidad de adaptación ante cambios del mercado global.

La adopción de plataformas digitales especializadas como Tridge, SAP Ariba o Alibaba permitiría a GAT filtrar proveedores por certificaciones, ubicación y experiencia, reduciendo el tiempo desde la necesidad inicial hasta el contacto efectivo. Además, fortalecería la capacidad de negociación y anticipación a cambios de la demanda.

De este modo, dicha digitalización permite impulsar la competitividad, optimizar procesos y facilitar la adaptación rápida en el sector de frutas exóticas. “La digitalización ha impulsado la competitividad en el sector. Las empresas deben contar con herramientas que se adapten a innovaciones tecnológicas y cambios legislativos” (Artero consultores, 2025, p.3).

Asimismo, esta estrategia permite fortalecer la capacidad de respuesta de GAT en las negociaciones evitando pérdidas de oportunidad y anticiparse a cambios en la demanda. El mercado de frutas exóticas seguirá creciendo significativamente en los próximos años debido a la globalización de la dieta y la creciente conciencia sobre los beneficios nutricionales de las frutas. La digitalización para GAT ayudará a superar desafíos como la fragmentación de proveedores y los retrasos en búsqueda y proceso, proporcionándole herramientas que se pueden explotar en un entorno global cada vez más exigente.

El comercio internacional de frutas tropicales, valorado en más de 230 mil millones de dólares globalmente, resalta la intensidad competitiva del sector, donde la eficiencia en cadena de suministro y la digitalización son esenciales para mantener la competitividad (Martínez, 2025)



Es así como se demuestra la necesidad estratégica de adoptar tecnologías digitales para asegurar eficiencia operativa y competitividad. Por ende, este plan de mejora es científicamente pertinente, ya que se alinea con estudios recientes sobre transformación digital en la agroindustria. Según García y López (2021), “estas tecnologías permiten a las empresas del sector afrontar las nuevas demandas de producción y gestión de recursos de manera más eficiente”.

Finalmente, la adopción de plataformas digitales no solo moderniza la gestión operativa de GAT, sino que también responde directamente a la necesidad operativa de reducir los tiempos en el proceso de búsqueda de proveedores, esto representa una oportunidad estratégica de ventaja comparativa para GAT, posicionándola como una empresa ágil y competitiva.

Planteamiento del Problema

En el entorno global altamente competitivo del comercio internacional, la eficiencia en la búsqueda de proveedores de frutas exóticas resulta crítica para mantener la agilidad operativa y responder oportunamente a las demandas del mercado. “La agilidad de la cadena de suministro es una capacidad dinámica que permite alcanzar una posición ventajosa al responder de manera oportuna y eficaz a la volatilidad del mercado” (Luque, Luján, Marin, 2023). De acuerdo con lo anteriormente mencionado, el tiempo es un activo fundamental para empresas que quieren mantener una cadena de suministro ágil, esta capacidad de identificar proveedores de manera rápida y eficiente es uno de los principales diferenciadores en la competitividad.

Actualmente, Global Agricultural Trading (GAT) tarda en promedio 20 días hábiles en completar el proceso de búsqueda de un proveedor internacional, mientras que su indicador interno de cumplimiento exige un máximo de 10 días calendario. Esta diferencia representa un retraso significativo frente a empresas con procesos digitalizados, que logran completar esta gestión en un rango de 5 a 10 días. Es decir, además de afectar la operatividad, representa pérdidas de oportunidades comerciales, durante el primer semestre de 2025, con un estimado de USD 100.000 y pérdidas de al menos 4 negociaciones. Como efecto directo, el área de Comercio Exterior, encargada del abastecimiento internacional, pierde agilidad operativa. Esta situación se presenta porque GAT no mantuvo la capacidad de responder a los procesos de abastecimiento durante los tiempos requeridos por el cliente, debido a cancelaciones o aplazamientos de ordenes de compra.

Los clientes requieren respuestas ágiles, en cuestión de días e incluso horas, no responder a tiempo genera que GAT no avance en la venta de sus productos y negociación con el



comprador. La raíz del problema radica en la dependencia de métodos manuales y dispersos para la búsqueda de proveedores. El equipo de comercio exterior de GAT utiliza recursos como búsquedas genéricas en internet, cadenas de correo y llamadas. Este enfoque genera esfuerzos y dificultad para obtener ofertas de productos en tiempo real. Además, la ausencia del uso de plataformas especializadas impide consolidar una base de datos de proveedores en un tiempo corto.

Esta ineficiencia tiene un impacto organizacional, se gasta tiempo en solicitud de cotizaciones desde cero, cada vez que se requiere un nuevo proveedor, esto, además de ralentizar procesos genera desgaste humano y pérdida del enfoque en la operación comercial, puesto que, en vez de tener un enfoque en decisiones como escenarios de negociación, se asume un proceso de búsqueda de proveedores de mayor demora.

Por lo tanto, el problema no es solo que se tarde más de lo deseado en encontrar un proveedor, sino que ese tiempo extra representa pérdida de negocio, desgaste operativo, menor competitividad y riesgo comercial. “La eficiencia en la cadena de suministro de frutas desempeña un papel fundamental en el éxito de la industria” (Reset Control, s.f.). Por ende, la reducción de tiempos es una condición necesaria para avanzar hacia un modelo de operación ágil y éxito de GAT.

La solución se presenta a través de este plan de mejora con el uso de plataformas especializadas en la búsqueda de proveedores de frutas exóticas, es decir, una transformación digital, lo cual permitirá acotar los ciclos de abastecimiento y potenciar herramientas que mejoren la gestión. Este plan apoyará la reducción de tiempos, transformando una debilidad en una oportunidad de mejora.



Para el desarrollo de este plan de mejora, las herramientas a evaluar son, en primer lugar, Tridge, esta es una plataforma digital que conecta compradores y proveedores del sector agrícola a nivel global, ofreciendo información verificada sobre productos, certificaciones, precios y disponibilidad en tiempo real. “Conecta a compradores y proveedores de todo el mundo, ofreciendo abastecimiento global de alimentos, información actualizada del mercado, datos de importación/exportación y precios de alimentos para facilitar el comercio” (Tridge, s.f.)

Para GAT, el uso de Tridge representa una herramienta estratégica que permite identificar rápidamente proveedores de frutas exóticas. Además, la plataforma centraliza las búsquedas, permite aplicar filtros por ubicación, calidad, certificaciones y volúmenes de exportación, lo que agiliza la toma de decisiones. Al integrar Tridge, GAT puede optimizar sus procesos de búsqueda y mejorar su capacidad de respuesta ante las exigencias del mercado internacional.

En segundo lugar, SAP Ariba es una plataforma especializada en la gestión de compras y abastecimiento, que permite a las empresas conectar con proveedores verificados a través de una red global. “La red SAP Ariba es una red mundial de proveedores que incluye a más de cinco millones de compradores y vendedores. Esta red colaborativa conecta a personas, empresas y sistemas de suministro en un mercado digital unificado” (IBM, 2024).

En el caso de Global Agricultural Trading, SAP Ariba facilitaría la creación de procesos de búsqueda de proveedores de frutas exóticas de forma centralizada y estandarizada. La plataforma permite emitir solicitudes de cotización, comparar ofertas en tiempo real y negociar directamente en línea. De esta manera, se contribuirá a que GAT pase de un ciclo de búsqueda promedio de 20 días hábiles a un máximo de 10 días calendario.



Por último, Alibaba es la tercera plataforma para analizar, es reconocida como el mayor mercado mayorista en línea del mundo, conectando empresas directamente con fabricantes y distribuidores a nivel global.

Alibaba.com es uno de los mercados mayoristas en línea más importantes del mundo y forma parte del Alibaba Group. Fue creado para conectar empresas y clientes B2B, facilitando el comercio internacional en cualquier momento del día. En esta plataforma, puedes ponerte en contacto con fabricantes, mayoristas y minoristas de todo el mundo. (Alibaba, s.f.)

Para GAT, esta plataforma representa una oportunidad estratégica para diversificar su red de proveedores de frutas exóticas, accediendo a catálogos internacionales con información detallada sobre certificaciones, precios y capacidad de producción. Al utilizar Alibaba, GAT puede filtrar proveedores según ubicación, historial de cumplimiento y condiciones de entrega, lo que reduce significativamente el tiempo de búsqueda y negociación.

Por otro lado, en comparación con otras empresas, líderes en el sector como Frieda's Branded Produce y Melissa's/World Variety Produce han integrado plataformas digitales como parte de su estrategia de abastecimiento, logrando acortar sus ciclos de búsqueda en más del 50 % y aumentar su capacidad de respuesta al mercado. Según Spherical Insights (2024), “la adopción de tecnologías de gestión de proveedores en el sector de frutas exóticas está directamente asociada con el incremento de la competitividad y la reducción de costos logísticos”. En contraste, GAT carece de herramientas digitales especializadas, lo que lo coloca en desventaja frente a competidores que ya operan con sistemas que centralizan información.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



En síntesis, la tardanza actual en la búsqueda de proveedores internacionales, debido a la dependencia de métodos manuales y dispersos, genera pérdidas significativas para Global Agricultural Trading (GAT), afectando tanto la operatividad como su competitividad en el mercado global. Por lo tanto, es imprescindible adoptar una transformación digital a través de plataformas especializadas para el proceso de búsqueda de proveedores. Solo así GAT podrá reducir los tiempos de abastecimiento, mejorar su eficiencia operativa.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106

Pregunta de Reflexión

¿Cómo puede Global Agricultural Trading reducir los tiempos en el proceso de búsqueda de proveedores de frutas exóticas mediante la implementación de plataformas digitales especializadas que faciliten el acceso estratégico a contactos comerciales a nivel global?

Objetivos

Objetivo General

Implementar plataformas digitales especializadas para optimizar la búsqueda de proveedores internacionales de frutas exóticas, con el fin de reducir los tiempos de abastecimiento en GAT.

Objetivos Específicos

1. Analizar las plataformas digitales especializadas (como SAP Ariba, Tridge o Alibaba) que permitan agilizar el acceso a proveedores de frutas exóticas.
2. Realizar una prueba piloto en el proceso de búsqueda de proveedores de pitahaya y mangostino utilizando las plataformas seleccionadas con el fin de medir su impacto en la reducción de los tiempos de búsqueda.
3. Diseñar un manual práctico que explique el funcionamiento de las plataformas digitales seleccionadas para optimizar los tiempos de búsqueda.
4. Capacitar al equipo de comercio exterior en el uso eficiente de las herramientas seleccionadas, promoviendo su adopción efectiva en el proceso de operaciones.



Estudio de la empresa

1. Misión:

GAT es una empresa intermediaria de productos agrícolas, que trabaja de la mano con agricultores sudamericanos, para ofrecer un amplio portafolio de productos naturales orgánicos. Siguiendo las tendencias del mercado saludable, respetando los pilares del comercio justo, brindando beneficios a potenciales clientes y aliados.

2. Visión:

Posicionarnos para 2025, como pioneros en el mercado de importación saludable no sólo en Estados Unidos, sino también diversificar nuestras exportaciones a nuevos destinos. Destacar por nuestra calidad y variedad de frutas exóticas, orgánicas y especiales.

3. Logo:



4. Valores corporativos:

Comercio justo: GAT enfatiza el respeto a los pilares del comercio justo, asegurando que sus productos sean siempre comercializados de manera ética y transparente.

Colaboración con agricultores: La empresa trabaja mano a mano con agricultores sudamericanos, fomentando relaciones duraderas y sostenibles para garantizar productos de alta calidad.



Compromiso con la salud y la sostenibilidad: Siguiendo las tendencias del mercado saludable, GAT se dedica a ofrecer productos orgánicos y naturales, destacándose por su calidad y variedad de frutas exóticas y especiales.

Transparencia y ética: La empresa se compromete a mantener prácticas comerciales transparentes y éticas en todas sus operaciones.

Innovación y expansión: Con la visión de posicionarse como pioneros en el mercado de importación saludable para 2025, GAT busca diversificar sus exportaciones a nuevos destinos, destacándose por su calidad y variedad de productos.

5. Ventaja competitiva:

La ventaja competitiva de GAT Global se sustenta en varios elementos clave que fortalecen su posición en el mercado internacional de productos agrícolas. En primer lugar, su relación directa y cercana con agricultores sudamericanos les permite asegurar un control riguroso sobre la calidad, frescura y trazabilidad de sus productos, además de fomentar prácticas sostenibles y éticas en línea con los principios del comercio justo. Esta conexión con el origen de los alimentos les otorga una propuesta de valor diferenciada frente a competidores que dependen de intermediarios.

Asimismo, la empresa se especializa en la comercialización de productos naturales, orgánicos y saludables, respondiendo a una creciente demanda global por alimentos que promueven el bienestar y el respeto al medio ambiente. GAT Global también cuenta con una estructura internacional estratégica, con oficinas y equipos en distintos continentes, lo que les permite operar con eficiencia logística y adaptarse a las particularidades de diversos mercados. Su modelo de negocio flexible, centrado en las necesidades del cliente, junto con una visión clara



de innovación y expansión, proyecta a la compañía como un actor relevante y pionero en el comercio internacional de alimentos saludables.

6. Posición en el mercado:

GAT Global, también conocida como Global Agricultural Trading, es una empresa familiar fundada en Los Ángeles, California, y presencia en Colombia. La empresa ha establecido una posición destacada en el nicho de importación y exportación de productos agrícolas naturales y orgánicos, especialmente frutas exóticas como las goldenberries (*Physalis peruviana*) desde Colombia, haciendo parte del grupo de los 8 exportadores autorizados del Comité de Exportadores de Uchuva de Analdex.

Su modelo de negocio se centra en trabajar directamente con pequeños productores sudamericanos, promoviendo prácticas de comercio justo y sostenibilidad. Esta estrategia le permite ofrecer productos de alta calidad y trazabilidad, diferenciándose de competidores que dependen de intermediarios. Además, GAT Global ha expandido su presencia internacional con representantes en Canadá, Europa, Medio Oriente, Asia y Estados Unidos, lo que le permite adaptarse a las demandas de diversos mercados y fortalecer su posición como proveedor confiable en el sector de alimentos saludables y orgánicos.

7. Experiencia:

GAT Global, es una empresa que fue establecida en la segunda década del siglo XXI en Los Ángeles, California, con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de productos agrícolas naturales y orgánicos en el mercado estadounidense.

Desde entonces, GAT Global ha expandido sus operaciones, estableciendo oficinas corporativas en Colombia y Los Ángeles. La empresa se especializa en la importación y exportación de productos agrícolas, trabajando estrechamente con pequeños agricultores





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



sudamericanos para ofrecer una amplia gama de productos naturales y orgánicos. Es una empresa dispuesta a diversificar sus proveedores y nichos de mercado con visión en otros continentes.

Con más de 15 años de experiencia en el comercio internacional, GAT Global ha consolidado su posición en el mercado como una empresa comprometida con la transparencia, el comercio justo y la sostenibilidad. Su enfoque en la colaboración directa con los productores y su adaptabilidad a las tendencias del mercado saludable reflejan su capacidad para evolucionar y mantenerse relevante en un entorno empresarial dinámico.

La experiencia de GAT Global se basa en su profundo conocimiento del mercado, su enfoque ético y sostenible, su capacidad para adaptarse a las necesidades del mercado y su presencia internacional. Todo esto ha contribuido a consolidar su posición como un actor importante en la industria de productos agrícolas naturales y orgánicos.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Antecedentes

Global Agricultural Trading es una empresa dedicada al comercio al por mayor de productos alimenticios, especialmente en el sector de importación y exportación de frutas frescas y secas, con enfoque en productos exóticos y orgánicos. La empresa opera principalmente desde Bogotá y mantiene alianzas con productores colombianos, promoviendo el comercio y transparencia en la cadena de valor.

La empresa también tiene sede en Los Angeles, California, en donde es líder de importaciones de frutas exóticas como la uchuva y el mangostán. En los últimos cinco años, Global Agricultural Trading SAS ha registrado 48 operaciones de exportación desde Colombia, alcanzando un valor total de US\$350,913, con énfasis en uchuvas y mangostanes frescos, cuyos principales destinos fueron Estados Unidos y Guatemala.

GAT dispone de una red limitada de proveedores en algunos países de Latinoamérica. Como parte de sus nuevos proyectos, la empresa está explorando la posibilidad de encontrar proveedores de frutas exóticas en el mercado asiático, con el objetivo de suplir necesidades relacionadas con la disponibilidad estacional de frutas y aprovechar nuevas oportunidades comerciales. Sin embargo, actualmente enfrenta ineficiencias operativas en el área de compras, principalmente por la dificultad de identificar proveedores internacionales.

Los métodos de búsqueda utilizados, como la navegación en sitios web, no han representado una fuente de información eficiente. La ausencia de una plataforma digital que centralice la búsqueda de proveedores internacionales ha generado consecuencias como:

1. Mayor tiempo de búsqueda en sitios web sin resultado positivo.
2. Retrasos en la comparación de precios y variables entre proveedores.



3. Retrasos en la toma de decisiones de compra.
4. Desventaja con la competencia.

La falta de digitalización en GAT genera demoras significativas en el proceso de búsqueda de proveedores, lo que alarga los tiempos de respuesta frente a requerimientos comerciales. Esta ineficiencia en la gestión de información afecta directamente la agilidad del proceso, dificultando la entrega oportuna de cotizaciones y respuestas a clientes. Como consecuencia, se pierde competitividad en el mercado por no cumplir con los tiempos exigidos en procesos de abastecimiento.

Por lo tanto, resulta fundamental que GAT implemente herramientas tecnológicas que permitan acortar los tiempos involucrados en la búsqueda de proveedores internacionales. Actualmente, este proceso se realiza de forma manual, apoyado en correos electrónicos, llamadas telefónicas y búsquedas no estructuradas. Esta lentitud afecta directamente la capacidad de respuesta de la empresa ante requerimientos del mercado.

Adoptar plataformas digitales especializadas como Tridge, Alibaba o SAP Ariba permitirá acceder rápidamente a bases de datos filtradas por país, producto y certificaciones. Estas herramientas están diseñadas para facilitar la toma de decisiones en menor tiempo, reduciendo semanas de trabajo a días.

En este sentido, la implementación de dichas plataformas pretende resolver una de las principales ineficiencias actuales de GAT, la cual es la demora en encontrar proveedores, lo que se traduce en una pérdida de agilidad en el proceso.

Recopilación de la información

Global Agricultural Trading S.A.S. (GAT) es una empresa colombiana dedicada a la comercialización y exportación de frutas exóticas, con un enfoque principal en el mercado de Estados Unidos, Guatemala y Canadá. Entre sus productos más representativos se encuentran la uchuva, mangostino, tamarillo, pitahaya, mango dulce, gulupa, granadilla, entre otros.

GAT trabaja constantemente en la diversificación de su portafolio, incluyendo tanto frutas frescas como procesadas, destacando las presentaciones deshidratadas, en polvo y liofilizadas. Para garantizar el cumplimiento de los estándares internacionales, cada producto debe ajustarse a exigencias específicas del mercado, como certificaciones en cultivos y plantas emparadoras, además de prácticas agrícolas libres de químicos o pesticidas artificiales. Así como lo menciona ProColombia (2024)

Cada vez los consumidores están exigiendo productos de calidad, que generen valor agregado al medio ambiente y su comunidad y que cumplan con las condiciones adecuadas de consumo; es por ello que las certificaciones internacionales, son el camino más seguro para demostrar que un producto cumple con las prácticas y procesos de producción que demanda cada estándar, país y consumidor en particular (p.2).

Sin embargo, la empresa enfrenta desafíos relacionados con la estacionalidad de la oferta, ya que cerca del 100 % de sus productos provienen de países latinoamericanos. Un caso ejemplar es el del mangostino, cuya producción se ha visto afectada por condiciones climáticas adversas, generando una cosecha inferior a la esperada tanto en calidad como en volumen, además de demoras en los tiempos de recolección. Tradicionalmente, en el mes de mayo se intensifica la cosecha de mangostino en el departamento del Meta, Colombia.



No obstante, en 2025 se registró un retraso en la temporada, y la disponibilidad del producto para exportación solo se consolidó a mediados del mes, dejando un periodo sin oferta suficiente.

Este tipo de dificultades ha puesto en evidencia la necesidad de explorar nuevos orígenes de suministro. Un ejemplo claro es Asia, donde Tailandia ocupa el segundo lugar como productor mundial de mangostán, después de la India, representando una oportunidad aún no aprovechada por GAT.

Otro ejemplo claro es el caso de la pitahaya, fruta que GAT Inc. importa principalmente desde Ecuador hacia Los Ángeles. Sin embargo, uno de los desafíos asociados a este origen es la falta de un calendario definido de cosecha, lo que dificulta la planificación logística y comercial. Aunque existen temporadas específicas durante el año en las que el producto está disponible, la oferta no se mantiene de forma continua a lo largo del año.

Es importante destacar que Vietnam es uno de los principales exportadores de pitahaya hacia mercados como Estados Unidos y Canadá. “La fruta vietnamita se exporta a más de 40 países y territorios. China, India, Estados Unidos, Tailandia, Países Bajos y Japón son los principales importadores de pitahaya vietnamita” (VietnamPlus, 2023). No obstante, esta fuente de suministro aún no ha sido explorada por GAT, lo que representa una oportunidad estratégica para diversificar sus orígenes y mitigar riesgos asociados a la estacionalidad en América Latina.

En cuanto a su mercado objetivo, GAT se enfoca principalmente en clientes de origen asiático, así como en supermercados, cadenas de retail y establecimientos educativos. Este



enfoque responde a un patrón de consumo particular: la comunidad asiática mantiene una fuerte preferencia y demanda por frutas exóticas como el mangostino y la pitahaya.

Este comportamiento del mercado representa una gran oportunidad para GAT, especialmente considerando que tanto el mangostino como la pitahaya son frutas ampliamente producidas y consumidas en países asiáticos como Tailandia y Vietnam.

Actualmente, GAT concentra sus importaciones de estas frutas en países latinoamericanos, donde la producción es más estacional y vulnerable a factores climáticos. Sin embargo, considerando que su base de clientes valora la disponibilidad continua, la empresa podría fortalecer su posicionamiento en el mercado asiático, diversificando sus proveedores y estableciendo alianzas comerciales con productores en Asia.

La diversificación de proveedores es una estrategia clave para asegurar la continuidad y estabilidad de las operaciones empresariales. Contar con múltiples proveedores reduce la dependencia de un solo abastecedor, minimizando riesgos ante eventos imprevistos como desastres naturales, problemas logísticos o fallas en la producción (Alegra, 2025)

Por lo tanto, explorar nuevas fuentes de abastecimiento en Asia no solo ayudaría a cubrir la demanda durante las temporadas en las que Latinoamérica no produce, sino que también alineará mejor la oferta de GAT con las expectativas y hábitos de consumo de su público objetivo.

Por otro lado, en las tendencias del mercado en el sector, detrás de la expansión de las frutas frescas y sus derivados, está la concientización del consumo de alimentos saludables, orgánicos, y no alimentos ultra procesados o cultivados con químicos.



Según The Food Tech, se prevé que el tamaño del mercado mundial de alimentos orgánicos alcance alrededor de 497 mil 300 millones de dólares en 2030 y que crezca según la tasa de crecimiento anual compuesto un 12.06%, durante los años 2022 al 2030. Se espera que la creciente concientización sobre el consumo de productos alimenticios saludables y diversos trastornos relacionados con la salud debido al consumo de comida basura o alimentos convencionales impulse el mercado. (The Food Tech, 2024)

El mercado está directamente influenciado por los hábitos de consumo saludable, en donde se le da vital importancia a productos con certificaciones que garanticen las buenas prácticas sostenibles, como lo pueden ser el Global GAP, Primus, certificaciones orgánicas como USDA Organic, EU Organic, Fair Trade y Rainforest Alliance. Especialmente en mercados como Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, donde la demanda por productos saludables y diferenciados no solo crece, sino que también está dispuesta a pagar un precio superior por productos certificados y de alta calidad.

Asimismo, GAT, al adaptarse a las tendencias del mercado ampliando sus productos comprando a proveedores con este tipo de certificaciones, tiene mayores oportunidades de llegar a nuevos mercados, clientes potenciales y posicionarse en el entorno comercial competitivo.

Ahora bien, la implementación de este plan de mejora para GAT tiene como propósito principal disminuir los tiempos asociados al proceso de búsqueda de proveedores internacionales. Al utilizar plataformas digitales especializadas, la empresa podrá acceder de forma más ágil y organizada a una red amplia de proveedores, reduciendo los ciclos operativos actualmente y ampliando la base de proveedores para mantener su oferta constante en el año.



La automatización de esta etapa permitirá, desde un punto de vista operativo, acortar los tiempos de respuesta frente a solicitudes comerciales, mejorar la velocidad en la obtención de cotizaciones y facilitar la comparación de proveedores. Además, el acceso directo a proveedores evitará pérdidas de tiempo en validaciones posteriores, optimizando recursos desde la solicitud hasta la confirmación de compra, así como en la cadena de suministro. “La gestión eficiente de la cadena de suministro es un factor clave en la competitividad de cualquier empresa” (Castellano y Conforme, 2025, p.1691)

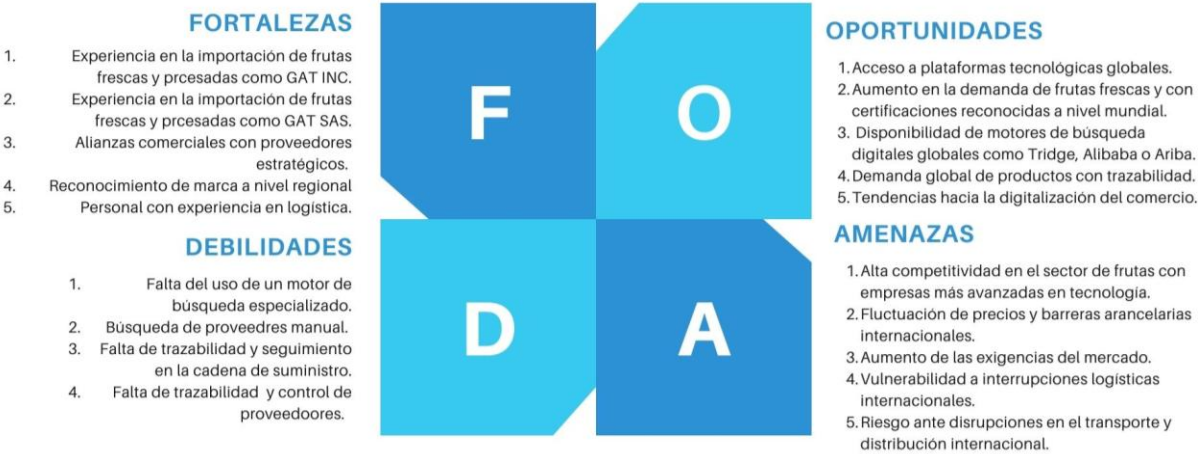
Finalmente, este plan le permitirá a GAT ahorrar tiempo en la búsqueda de proveedores, especialmente en mercados como Asia, donde encontrar contactos confiables suele tardar más, esto debido a las barreras de idioma y zona horaria. Al contar con plataformas que centralizan toda esta información, el proceso será mucho más ágil y organizado, y permitirá a GAT responder con mayor rapidez a las solicitudes del mercado, evitando demoras innecesarias.

Diagnóstico

1. Matriz DOFA:

Figura 1

Matriz FODA de Global Agricultural Trading



Nota. La matriz FODA de Global Agricultural Trading permite identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Elaboración propia.

Global Agricultural Trading cuenta con ventajas comparativas clave, sustentadas en su experiencia consolidada en importación y exportación, así como en la variedad de frutas exóticas que ofrece. La experiencia en comercio internacional representa un valor del 40%, ya que le permite navegar dinámicas globales complejas, manejar regulaciones y adaptarse a distintos mercados. Por otro lado, la diversidad de frutas exóticas ofertadas podría ponderarse con un 30%, pues incrementa la capacidad de atender segmentos diversos y mitiga riesgos de dependencia en pocos productos.

Ahora bien, para escalar la producción y mejorar la gestión mediante la implementación de un motor de búsqueda digital especializado, se identifica una relevancia del 30%, dado que la digitalización impacta directamente la eficiencia operativa y genera sostenibilidad a largo plazo.

Esta ponderación refleja que la experiencia y diversidad ofrecen unas fortalezas profundas, pero sin la digitalización adecuada, no pueden maximizar su potencial. Esta transformación digital resulta fundamental para que GAT mejore su eficiencia, respondiendo con mayor rapidez a las demandas del mercado global de frutas exóticas, para escalar y adaptarse a mercados globales dinámicos, la digitalización de la cadena de suministro es indispensable. Según Fauzi (2025), “la adopción de tecnologías digitales especializadas en la gestión de la cadena de suministro permite optimizar procesos críticos como la búsqueda y selección de proveedores, lo que resulta en una reducción significativa de los tiempos operativos y una mejora en la calidad y trazabilidad de los productos” (p. 602).

Por otro lado, GAT enfrenta una limitación significativa en la gestión manual de su cadena de suministro, especialmente en la búsqueda de proveedores. Este método tradicional requiere un alto consumo de tiempo y recursos humanos, generando procesos lentos y falta de estandarización. Como resultado, la eficiencia operativa se ve afectada, reduciendo la capacidad de respuesta inmediata ante las demandas y dinámicas del mercado internacional de frutas exóticas.

La gestión manual de proveedores representa una debilidad crítica, ya que genera una ineficiencia que impacta aproximadamente en un 40%, la baja capacidad de respuesta ante cambios y oportunidades del mercado representa un 30%, el 20% se asocia a la sobrecarga al



equipo con tareas administrativas repetitivas, y finalmente un 10% se atribuye a la falta de visibilidad y control en tiempo real que dificulta la toma oportuna de decisiones.

Esta ineficiencia puede traducirse en demoras críticas, disminución de la frescura del producto, pérdida de oportunidades comerciales y deterioro en la competitividad frente a empresas que ya adoptan tecnología para acelerar sus procesos.

Esta dependencia de métodos manuales sobrecarga al equipo de comercio exterior, restringiendo su enfoque en actividades estratégicas de negociación y análisis de mercado. Por tanto, la ausencia de digitalización no solo incide en tiempos operativos prolongados, sino que limita la capacidad de GAT para adaptarse a las tendencias y exigencias del sector.

Con respecto a las oportunidades, el crecimiento sostenido del comercio internacional de frutas exóticas representa un valor del 40% puesto que impulsa la necesidad de responder al mercado ágilmente. La aparición y adopción de plataformas digitales especializadas como Tridge, Alibaba y SAP Ariba representan un 35%, dado que estas herramientas reducen drásticamente los tiempos en la búsqueda de proveedores internacionales. La creciente exigencia por trazabilidad y cumplimiento de certificaciones internacionales aporta un 15%. Finalmente, la digitalización y adaptabilidad a cambios y normativas aporta un 10%, asegurando flexibilidad ante la volatilidad del mercado. En este sentido, la FAO (2020), destaca que:

Tecnologías como la informática en la nube, inteligencia artificial, blockchain y registros digitales distribuidos permiten una gestión optimizada y sin intermediarios directos de proveedores y transacciones, disminuyendo costos y tiempos operativos a lo largo de toda



la cadena de suministro agrícola, lo que se traduce en beneficios concretos de eficiencia y competencia para las empresas que las implementan.

Por tanto, adoptar soluciones digitales para la gestión de proveedores representa una estrategia clave para que GAT reduzca tiempos críticos, fortalezca su control sobre la cadena de suministro y mantenga su competitividad en un sector cada vez más exigente.

Finalmente, Global Agricultural Trading enfrenta varias amenazas críticas que afectan directamente su eficiencia operativa y sostenibilidad futura en el competitivo mercado global de frutas exóticas. En primer lugar, la competencia con empresas que ya han incorporado la digitalización en sus procesos representa un riesgo significativo (40%). En segundo lugar, las crecientes normativas internacionales y barreras arancelarias en Estados Unidos, constituyen un desafío que afecta la competitividad de GAT (30%). Además, las demoras en logística suman presión sobre la cadena de suministro, tratándose de productos perecederos (20%). Finalmente, las fluctuaciones en la demanda y precios, genera incertidumbre en la adaptación y rápida toma de decisiones (10%).

Estas amenazas muestran que la falta de digitalización hace que GAT pierda competitividad frente a rivales más ágiles. GAT arriesga perder mercado y reducir márgenes, afectando su sostenibilidad en el sector.



2. Matriz MEFI

Tabla 1

Matriz MEFI de Global Agricultural Trading

MATRIZ MEFI			
Factores internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Experiencia en la importación de frutas GAT INC	0,14	4	0,56
Experiencia en la exportación de frutas de GAT SAS	0,08	3	0,24
Alianzas comerciales con proveedores	0,07	3	0,21
Reconocimiento a nivel regional	0,11	3	0,33
Personal técnico en operaciones capacitado	0,06	3	0,18
Debilidades			
Búsqueda de proveedores poco digitalizada	0,16	1	0,16
Falta de motores de búsqueda	0,12	1	0,12
Demoras en la búsqueda de proveedores	0,09	1	0,09
Poco acceso a la información de precios y calidad	0,09	2	0,18
Dependencia de los mismos proveedores	0,08	2	0,16
TOTAL	1		2,23

Nota. La tabla presenta la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) de la empresa Global Agricultural Trading. En esta se identifican las principales fortalezas y debilidades de la organización, ponderadas y calificadas. Elaboración propia.

La Matriz MEFI de GAT arroja un puntaje ponderado total de 2.23, evidenciando que las debilidades internas tienen un mayor peso relativo frente a las fortalezas de GAT. En específico e, la fortaleza más significativa es la experiencia en importación de frutas, con un peso de 0.14 y calificación alta (4), contribuyendo 0.56 al total, seguida por reconocimiento regional y alianzas comerciales que aportan valores ponderados entre 0.21 y 0.33, reflejando un buen nivel de capacidad y posicionamiento en el mercado.



Sin embargo, estas fortalezas son contrarrestadas por debilidades de la gestión poco digitalizada de proveedores, que suman aproximadamente un 0.46 de impacto negativo, evidenciando demoras y limitaciones importantes en eficiencia operativa. Además, limitaciones en acceso a información sobre precios y calidad, y la dependencia de los mismos proveedores agregan un peso negativo que afecta la capacidad de respuesta de GAT.

Este desequilibrio interno resalta la necesidad urgente de adoptar herramientas digitales especializadas. Como señala la OCDE (2021)

La transformación digital en la gestión de cadenas de suministro agrícolas no solo mejora la eficiencia y trazabilidad, sino que convierte las debilidades operativas en ventajas competitivas al acelerar la toma de decisiones y optimizar la respuesta ante las demandas del mercado global.

Estos datos demuestran que, aunque GAT posee una base sólida en experiencia y reputación, su falta de digitalización y automatización en procesos de búsqueda de proveedores representa un riesgo que limita la competitividad, la agilidad y la adaptabilidad frente al mercado. Por tanto, es vital priorizar la implementación de tecnologías digitales especializadas para la gestión de proveedores, lo que permitirá reducir tiempos operativos, fortaleciendo así las fortalezas y mitigando los impactos de las debilidades.



3. Matriz MEFE

Tabla 2

Matriz MEFE de Global Agricultural Trading

MATRIZ MEFE			
Factores internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Oportunidades			
Acceso a tecnología	0,08	4	0,32
Aumento en el consumo de alimentos saludables	0,11	3	0,33
Disponibilidad de motores de búsqueda de proveedores o plataformas B2B	0,09	4	0,36
Mayor demanda de productos con trazabilidad y sostenibilidad	0,1	3	0,3
Aumento de tendencias hacia automatización tecnológica	0,08	4	0,32
Amenazas			
Aumento de la competitividad en el sector	0,14	1	0,14
Fluctuación de precios y regulaciones internacionales	0,1	1	0,1
Nicho de mercado exigente ante certificaciones	0,09	1	0,09
Vulnerabilidad y riesgos logísticos	0,1	2	0,2
Dependencia de intermediarios entre productores y empresas	0,11	2	0,22
TOTAL	1		2,38

Nota. La tabla presenta la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) de la empresa Global Agricultural Trading. En esta se analizan las principales oportunidades y amenazas del entorno, ponderadas y calificadas. Elaboración propia.

La matriz MEFE de GAT, representa un puntaje ponderado total de 2.38, lo cual representa una posición de debilidad con relación a su capacidad de respuesta ante el mercado y el entorno externo. La falta de aprovechamiento de estas oportunidades genera desventajas para GAT.



En cuanto a las oportunidades de GAT, la disponibilidad de motores de búsqueda y plataformas B2B con un peso de 0.09 y el acceso a tecnología con un peso de 0.08, son los ítems mejor calificados en el matriz y que tienen mayor impacto en el valor ponderado. Esto refleja que el sector ofrece herramientas digitales y tecnológicas que pueden impulsar la eficiencia operativa y competitividad de GAT si se implementan de manera correcta.

En cuanto al aumento de tendencias hacia la automatización, el peso es de 0.08, lo cual indica que también es una oportunidad clave que va en pro de la modernización de GAT y sus procesos internos, en la búsqueda de proveedores y reducción de tiempos. Como lo señala Arango (2021) “La transformación digital dentro de las cadenas de suministro busca potenciar los sistemas tecnológicos que la soportan, integrando tecnologías disruptivas para mejorar eficiencia, reducir costos y contribuir a la agricultura sustentable” (p.50). Por lo tanto, la adopción de estas tecnologías no solo optimizará los procesos internos de GAT, sino que también reforzará su posición competitiva en un entorno global exigente y dinámico.

Por otro lado, aunque tienen menor calificación, el aumento en el consumo de alimentos saludables con un peso de 0.33 y la mayor demanda de productos con trazabilidad y sostenibilidad con 0.30, reflejan un interés del mercado por productos de alta calidad, donde se evidencia que GAT podría posicionarse en el mercado si se adapta estratégicamente.

Ahora bien, las amenazas dentro de la matriz reciben bajas calificaciones, lo cual se refleja en los impactos negativos que tiene GAT. El aumento de competitividad en el sector tiene un peso de 0.14, siendo esta la amenaza más significativa y presión sobre GAT. La fluctuación de precios y regulaciones internacionales tienen un peso de 0.10 y el nicho de mercado exigente con



certificaciones un peso de 0.09, esto constituye desafíos regulatorios que dificultan la planificación, aumentan costos y afectan la rentabilidad de GAT.

Por su parte, la vulnerabilidad y riesgos logísticos con un peso de 0.10, así como la dependencia de intermediarios entre productores y empresas con un 0.11, limitan la capacidad de control sobre la cadena de suministro y afectan la competitividad.

El puntaje total de 2.38 indica que GAT se encuentra en un estado vulnerable para capitalizar completamente las oportunidades externas debido a una respuesta limitada ante las amenazas. Por tanto, es fundamental que GAT evolucione en sus métodos de gestión de proveedores, aproveche las oportunidades tecnológicas disponibles y adopte motores de búsqueda digitales. Estas acciones permitirán evaluar proveedores con mayor rapidez y reforzar su gestión operativa.

Categorías de Mejora

El plan de mejora en cuestión busca generar cambios reales en distintas áreas clave de Global Agricultural Trading. Si se implementa correctamente, puede traer grandes beneficios para la empresa en términos de reducción de tiempos. A continuación, se presentan las categorías de mejora del presente plan de acción.

a. Mejora tecnológica:

La mejora tecnológica se refiere a la incorporación de herramientas o plataformas para optimizar tareas y procesos, con el fin de automatizar procesos. En este sentido, Tejada, Cruz, Uribe y Ríos (2019) señalan que:

La mejora tecnológica en procesos se refiere a la implementación de nuevos métodos, equipos o sistemas de producción basados en tecnologías innovadoras, con el propósito de optimizar la eficiencia y el aprovechamiento de los recursos. Esta implica la incorporación de técnicas y procedimientos avanzados. La adopción de estas mejoras no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también contribuye a la potencialización de la experiencia de GAT.

Por lo tanto, en GAT, esta mejora implica implementar plataformas digitales como Tridge, SAP Ariba o Alibaba, que permiten buscar, filtrar y contactar proveedores de forma automatizada. Esto sustituye los procesos tradicionales (correos, llamadas) por unos más rápidos, reduciendo significativamente el tiempo de respuesta.



b. Mejora de procesos:

En cuanto a la mejora tecnológica, se refiere a la reestructuración o diseño de actividades y procedimientos dentro de una organización para volverlos más ágiles. De acuerdo con Kuuse (2024) "La mejora de procesos se refiere al enfoque sistemático de identificar, analizar y mejorar los procesos empresariales existentes, con el objetivo de optimizar las operaciones, mejorar la calidad y reducir los costos eliminando ineficiencias y errores."

En este caso, se refiere a rediseñar el proceso de búsqueda de proveedores para establecer tiempos cortos de ejecución. Para reducir tiempos, GAT analizar detalladamente su proceso de búsqueda de proveedores para detectar cuellos de botella, duplicación de tareas o retrasos en la cadena de suministro.

c. Mejora de talento humano:

La gestión de talento humano surge en función de administrar de manera eficiente los recursos humanos de las organizaciones, por lo cual, es importante conocer como la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los trabajadores en función de alcanzar el éxito en las organizaciones (Gaspar, 2021, p.320). De acuerdo con la anterior afirmación, esta mejora consiste en el desarrollo de habilidades y conocimientos de personal para adaptarse a nuevas herramientas y procesos. Aplicada en GAT permite formar al equipo de comercio exterior en el uso de las herramientas de búsqueda de proveedores con mayor rapidez ya actuando con seguridad.

d. Mejora comercial

Finalmente, en mercados altamente competitivos y con consumidores exigentes, la mejora comercial puede enfocarse en fortalecer la oferta a través de la optimización del servicio. Como señalan González, Cantero y Cardeñoso (2021), “la diferenciación se busca incrementando el valor añadido a través del servicio” (p. 18), lo cual respalda la necesidad de adoptar estrategias que mejoren la rapidez en la respuesta de GAT, esta categoría usa estrategias para la optimización de herramientas para dar respuesta al mercado y aumentar la competitividad. A través de esta mejora se permite rediseñar el proceso de búsqueda de proveedores para eliminar pasos innecesarios. Esto permite acelerar las decisiones y evitar cuellos de botella.

Propuesta de Mejora

Objetivos

Objetivo General

Implementar plataformas digitales especializadas para optimizar la búsqueda de proveedores internacionales de frutas exóticas, con el fin de reducir los tiempos de abastecimiento en GAT.

Objetivos Específicos

1. Analizar las plataformas digitales especializadas (como SAP Ariba, Tridge o Alibaba) que permitan agilizar el acceso a proveedores de frutas exóticas.
2. Realizar una prueba piloto en el proceso de búsqueda de proveedores de pitahaya y mangostino utilizando las plataformas seleccionadas con el fin de medir su impacto en la reducción de los tiempos de búsqueda.
3. Diseñar un manual práctico que explique el funcionamiento de las plataformas digitales seleccionadas para optimizar los tiempos de búsqueda.
4. Capacitar al equipo de comercio exterior en el uso eficiente de las herramientas seleccionadas, promoviendo su adopción efectiva en el proceso de operaciones.

i. Metas del Plan de Mejora

META 1

Las metas del plan de mejora están alineadas con los objetivos planteados. De acuerdo con el objetivo general, se establece como meta disminuir el tiempo promedio de tarda GAT en la búsqueda de un proveedor internacional, pasando de 20 días hábiles (valor actual) a 10 días calendario (valor objetivo). Esto se pretende lograr en un plazo de 3 meses, esto se medirá en función del promedio de días utilizados para el proceso de búsqueda.

META 2

Con respecto al primer objetivo específico, en el análisis de plataformas digitales, se diseña una meta de elaboración de comparativo entre las 3 plataformas, Tridge, SAP Ariba y Alibaba. Actualmente no se cuenta con este análisis estructurado, por lo tanto, se planea desarrollar en un plazo de 1 mes. La unidad de medida será el comparativo final entregado a la coordinadora de comercio exterior.

META 3

Para el segundo objetivo, una prueba piloto, la meta es lograr una reducción del 25% en los tiempos de búsqueda de proveedores de pitahaya y mangostino, pasando de 20 días a 15 como tiempo objetivo durante la prueba piloto de 1 mes, el éxito se medirá a través del promedio de días necesarios durante el piloto.

META 4

Respecto al tercer objetivo específico, que contempla el diseño de un manual, se plantea como meta desarrollar un documento de al menos 5 páginas que incluya explicaciones claras, ejemplos y recomendaciones prácticas. Actualmente no existe un material de este tipo en la GAT. El manual debe estar listo en un plazo de un mes desde la definición de la herramienta tecnológica a implementar, y su cumplimiento se evaluará por la calidad del contenido.



META 5

Finalmente, para el cuarto objetivo, la meta es que 2 personas del equipo de comercio exterior sean capacitadas en el uso de las herramientas. Actualmente no se han realizado formaciones formales, este proceso se desarrollará en un plazo de mes y medio después de entregar el manual.

ii. Estrategias para implementar el plan de mejora

El plan de acción propuesto para GAT abarca una serie de actividades que van desde la selección de plataformas digitales especializadas hasta la implementación operativa. Cada estrategia está relacionada con una meta.

La estrategia principal será la integración gradual de las plataformas de búsqueda de proveedores en el área de comercio exterior. Esto incluirá el análisis de herramientas, la prueba piloto con productos específicos, la elaboración de material de consulta (manual), y la capacitación formal al equipo. La ejecución estará a cargo del equipo de comercio exterior, se estima una duración total de 3 meses. Los recursos requeridos incluirán tiempo del equipo y acceso a plataformas digitales. El indicador de producto será la reducción del tiempo promedio del proceso de búsqueda de proveedores, pasando de los actuales 20 días hábiles a un máximo de 10 días calendario.

En la segunda meta, de selección de la plataforma adecuada, se llevará a cabo un estudio comparativo de SAP Ariba, Tridge y Alibaba, enfocándose en la eficiencia en el sector de frutas exóticas. Esta actividad estará a cargo del área de comercio exterior, el proceso tomará aproximadamente 1 mes. Se requerirá tiempo del personal, acceso a las plataformas y un



presupuesto para pruebas gratuitas o demos. El indicador será el comparativo de las plataformas, con análisis de funcionalidad y costos.

En tercera medida, se implementará una prueba piloto utilizando las plataformas seleccionadas, enfocada en la búsqueda de proveedores de pitahaya y mangostino, el área de comercio exterior liderará esta fase durante 1 mes. Se requerirán recursos humanos, acceso a plataformas y demos. El indicador de producto será la reducción de tiempo registrado y comparación frente al proceso normal.

Para generar un manual, se elaborará un documento guía que detalle los pasos para utilizar cada plataforma, incluyendo filtros y criterios de búsqueda. Esta tarea será ejecutada por un integrante del equipo de comercio exterior en un lapso de 1 mes luego de la prueba piloto. Los recursos requeridos serán tiempo del personal y plataforma digital de documentos. El indicador será la entrega y validación del manual por parte del coordinador de comercio exterior.

Finalmente, para la capacitación, se organizarán sesiones formativas prácticas en las que 2 integrantes de comercio exterior reciban capacitación sobre el uso de las plataformas. Esta actividad será liderada por el área de comercio exterior junto a talento humano, y se desarrollará durante 5 semanas tras la entrega del manual. El indicador será el porcentaje de personal capacitado.



iii. Indicadores para medir los resultados del plan de mejora

Tabla 3

Matriz de indicadores para evaluar el Plan de Mejora para GAT

Indicador	Tipo	Meta	Frecuencia de medición	Responsable de seguimiento	Fuente de verificación
Disminución de tiempos en el proceso de búsqueda de proveedores	Cuantitativo	50%	Trimestral	Coordinador de Comercio Exterior	Reportes de mediciones posteriores a la implementación de las plataformas
Número de plataformas analizadas y evaluadas	Cuantitativo	3 plataformas	Mensual al terminar la comparación	Analista de comercio exterior	Informe comparativo
Reducción porcentual en el tiempo de búsqueda de proveedores durante la prueba piloto	Cuantitativo	25%	1 vez al terminar el piloto	Analista de comercio exterior	Reporte de tiempos antes y después del uso de la plataforma
Nivel de asertividad del manual de búsqueda de proveedores	Cualitativo	80% de utilidad	1 vez, al finalizar la capacitación	Coordinador de comercio exterior	Encuesta aplicada al equipo luego de la capacitación
Porcentaje de personal capacitado	Cualitativo	2 personas	1 vez al finalizar la capacitación	Área de Talento humano	Lista de asistencia, resultados de evaluación y actas de capacitación

Nota. La tabla presenta la matriz de indicadores diseñada para evaluar el Plan de Mejora de la empresa *Global Agricultural Trading*. Incluye indicadores cualitativos que permiten medir el impacto de la implementación, el nivel de capacitación y la eficiencia alcanzada en los procesos internos. Elaboración propia.

Los indicadores propuestos para el plan de mejora de GAT permitirán monitorear el avance de las actividades, así como los resultados. Se mide a través de indicadores cuantitativos para valorar la eficiencia del plan y abarcar las dimensiones tecnológicas, operativas y humanas.

iv. Cronograma

Tabla 4

Diagrama GANTT para la implementación del Plan de Mejora para GAT

Actividad	Duración	Fecha de inicio	Fecha final	Septiembre			Octubre				Noviembre				Diciembre							
				SEMANA 34	SEMANA 35	SEMANA 36	SEMANA 37	SEMANA 38	SEMANA 39	SEMANA 40	SEMANA 41	SEMANA 42	SEMANA 43	SEMANA 44	SEMANA 45	SEMANA 46	SEMANA 47	SEMANA 48	SEMANA 49	SEMANA 50	SEMANA 52	SEMANA 53
Realizar un estudio comparativo de SAP Ariba, Tridge y Alibaba.	4 semanas	agosto 4	septiembre 1																			
Ejecución del piloto (pitahaya y mangostino)	4 semanas	septiembre, 1	septiembre 29																			
Elaborar manual del uso de plataformas	4 semanas	septiembre, 29	octubre 27																			
Capacitación al personal de comercio exterior	5 semanas	octubre, 27	diciembre 1																			
Integración gradual de las plataformas digitales	3 meses	diciembre, 1	marzo, 1																			

Nota. La tabla presenta el diagrama de Gantt correspondiente al cronograma de actividades para la implementación del Plan de Mejora en *Global Agricultural Trading*. Este instrumento permite visualizar la secuencia, duración y responsables de cada actividad. Elaboración propia.

Las actividades del plan de mejora están distribuidas a partir de agosto de 2025 hasta marzo de 2026, esto permite una implementación de las fases de manera controlada del plan. El cronograma inicia con un análisis comparativo de plataformas digitales, esto permitirá alinear las herramientas con las necesidades actuales de GAT. Por otro lado, la capacitación y ejecución del piloto sistematizan ese aprendizaje y lo ponen en práctica, permitiendo escalar las fases. El cronograma contempla las actividades clave, sin embargo, mantiene flexibilidad para ajustes de acuerdo con el ritmo de la ejecución. Finalmente, este proceso permitirá la implementación de las plataformas en 3 meses.

Recomendaciones

Para ayudar a reducir los costos que hoy genera el proceso de búsqueda de proveedores internacionales, se recomienda que GAT adopte plataformas digitales como Tridge, SAP Ariba o Alibaba, eligiendo aquellas que se ajusten mejor al presupuesto y necesidades reales de la empresa.

Es recomendable comenzar comparando distintas plataformas como Tridge, SAP Ariba o Alibaba, no solo por su reconocimiento, sino por las herramientas prácticas que ofrecen para contactar directamente a los proveedores. Lo ideal es escoger la que mejor se adapte a las necesidades de GAT. Para tomar una decisión con más seguridad, también se puede empezar probando las versiones gratuitas o demos para evaluar si realmente la plataforma funciona bien antes de hacer una inversión.

También es importante revisar y simplificar la actual de búsqueda de proveedores. Hay pasos innecesarios, reprocesos por correo o llamadas, que hacen perder tiempo. Además, si el equipo de comercio exterior recibe una buena capacitación sobre cómo usar estas plataformas, se podrá trabajar con mayor eficiencia.

La consolidación de relaciones con proveedores estratégicos también contribuirá a disminuir costos logísticos y financieros, ya que permitirá planificar con mayor antelación, negociar mejores condiciones y evitar gastos por urgencia o incumplimiento. Finalmente, con una reducción de tiempos en la búsqueda de proveedores, el equipo comercial podrá enfocarse en oportunidades más rentables y recursos en procesos que no se concretan por demoras, fortaleciendo el enfoque en negocios de mayor retorno económico para la empresa.



Conclusiones

A partir del análisis realizado, se concluye que se ha evidenciado un punto débil en la experiencia de GAT en la búsqueda de proveedores internacionales, el tiempo que toma encontrar nuevos aliados estratégicos aún depende de procesos manuales. Esta problemática no solo genera demoras que afectan la operatividad, sino que también limita la capacidad de respuesta a clientes en un mercado como el de frutas exóticas, que es competitivo y sensible al tiempo.

En este contexto, depender de correos, bases de datos no actualizadas o contactos informales implica correr el riesgo de perder clientes y hasta relaciones comerciales. Esta situación no solo representa pérdidas de tiempo, sino también costos de reprocesos y comunicación ineficiente.

Implementar plataformas digitales como Tridge, SAP Ariba o Alibaba además de ser una mejora tecnológica para GAT permite centralizar información, negociar en línea y acortar el tiempo entre la necesidad de abastecimiento del producto y el contacto con un proveedor; agilizando la negociación en línea para reducir el ciclo de abastecimiento de 20 días hábiles a un máximo de 10 días calendario.

Este cambio impactaría positivamente en tres frentes clave, la reducción de costos operativos, la disminución de riesgos en la selección de proveedores y una mayor productividad del equipo de comercio exterior. Se proyecta que esta optimización genere una reducción del 50 % en tiempos de búsqueda y un incremento del 25 % en la productividad del equipo de comercio exterior en los primeros 12 meses de aplicación, a mediano plazo.

A largo plazo (2 años), la implementación de este plan de mejora se proyecta como un catalizador para transformar el modelo de gestión comercial internacional de GAT. La



digitalización del proceso de búsqueda y selección de proveedores permitirá no solo acortar los tiempos y optimizar recursos, sino también consolidar relaciones estratégicas, diversificar la base de proveedores y garantizar la disponibilidad continua de los productos.

Finalmente, este plan de mejora además de resolver un problema operativo puntual dejará a GAT preparado para adaptarse a los cambios del mercado global y consolidarse como una empresa ágil, rentable y competitiva en el comercio internacional de frutas exóticas.

Referencias

- Alegra. (2025). ¿Cómo mejorar la diversificación de proveedores para fortalecer tu empresa? Blog Alegra Inteligencia Empresarial.
- Alfalla-Luque, D, Luján, D. y Marin, J. (2025). Supply chain agility and performance: evidence from a meta-analysis. Universidad Politécnica de Valencia.
- Alibaba. (s.f.). ¿Qué es Alibaba? El mercado en línea líder de comercio B2B.
- Arango, I. (2021). Oportunidades para la Transformación digital de la cadena de suministro del sector bananero basado en Software con inteligencia artificial. Revista Politécnica, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.
- Arcila Vergara, D. S., & Durán Manrique, E. D. (2017). Búsqueda de proveedores internacionales: herramientas y estrategias. Universidad de San Buenaventura Colombia, Facultad de Ciencias Empresariales.
- Atero consultores. (2025b, marzo 3). Gestión Hortofrutícola: Soluciones digitales 2025. Artero Consultores.
- Bedoya Espinal, Y. M., & Díaz Escobar, A. M. (2023). Diseño del proceso de evaluación y selección de proveedores para la empresa de alimentos Deliyumyum S.A.S. [Trabajo de grado, Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia]. Repositorio Institucional TdeA.
- Castellanos, G. y Conforme, J. (2024). Impacto de la evaluación de proveedores en la calidad de los insumos en la cadena de suministro de la empresa insumos agrícolas y veterinarios Henry, Santo Domingo, 2024. Henry, Santo Domingo, 2024. Código Científico Revista de Investigación, 6(E1), 1689-1715.
- Cruz Mejía, O. (2022). Evolución de las cadenas de suministro para el comercio electrónico y una última milla sustentable. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Da Silva, G., Martins, A., Olivera, M., Da Silveira, C. y Macedo, D. (2018). Criterios de selección de proveedores para empresas de alimentos: comparación entre autogestión y empresas contratadas.
- Falcone, E., Kent, J., & Fugate, B. (2019). Supply chain technologies, interorganizational network and firm performance: A case study of Alibaba Group and Cainiao. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management.
- Fauzi, M. (2025). Digital Transformation in Indonesian Agriculture: Enhancing Supply Chain Performance in the Era of Smart Farming 2025.



- García, M., López, J., & Martínez, P. (2021). Agroindustria 4.0: Desafíos y oportunidades en la era digital. *Revista de Innovación Tecnológica*.
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*. (Edición núm. 58) Vol. 6, No 8.
- Gil Torrijo, M. (2018). La selección de proveedores, elemento clave en la gestión de aprovisionamientos. *Universidad de Oviedo*.
- Herrera, Y., Cantero, H., y Leyva, E. (2021). Gestión del servicio al cliente para lograr ventajas competitivas en empresas comercializadoras. *Ciencias Holguín*, vol. 27, núm. 3, 2.
- Hayes, M. y Downie, A. (2024). ¿Qué es SAP Ariba? IBM.
- Increnta. (2024). Increnta suma a Tridge a sus soluciones de venta e inteligencia de negocio para el sector agro. *Increnta Insights*.
- Kanvel Logística. (s. f.). Búsqueda de proveedores en Alibaba. Kanvel.
- Kuuse, M. (2024, 23 abril). ¿Qué es la mejora de procesos y cómo implementarla? | MRPeasy. *Blog Para Fabricantes y Distribuidores*.
- Nasiri M., Ukko J., Saunila M., & Rantala, T. (2020). Gestión de la cadena de suministro digital: el papel de las tecnologías inteligentes. *Tecnovacion*, 19 (2), 1-6.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2021. Informe sobre Innovación Digital en Agricultura.
- Parque Tecnoalimentario. (2025). Tendencias en el Mercado de Frutas Tropicales 2025 - Anuncios Parque Tecno Alimentario España.
- Piccolo, V. (2025). Marketing Strategies for exotic fruit in 2025. *Callin.io*.
- Procolombia. (2024). Guía práctica para conocer las certificaciones que se requieren para exportación de agroalimentos.
- Reset Control. (2024). *Optimiza la cadena de suministro de frutas con nuestro ERP*. Reset Control. <https://resetcontrol.com/optimiza-cadena-suministro-frutas-erp/>
- Spherical Insights. (2024). United States Exotic Fruits Market Trend, Growth tención Análisis.
- Tejada, G., Cruz, J., Uribe, Y. y Herrera, R. (2019). Innovación tecnológica: Reflexiones teóricas. *Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, núm. 85.
- The Food Tech. (2024, 13 de septiembre). *El futuro de los alimentos orgánicos en el mundo*. The Food Tech.



The Food Tech. (2024, 19 diciembre). Estrategias clave para la colaboración eficiente con proveedores en la industria alimentaria.

Torres Avila, V., Gallardo Cannavacciuolo, R. M., Martínez Hernández, H., & Leyva Zaragoza, L. (2021). Evaluación de la gestión de proveedores en la Universidad de Holguín. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 6(1), 54-63. Unidad de Cooperación Universitaria, Universidad Técnica de Manabí. Ecuador.

Tridge. (s. f.). *Tridge - Global Food Sourcing & Data Hub*. Tridge.

Tripoli, M. y Schmidhuber, J. 2020. Oportunidades incipientes para aplicar la tecnología de cadenas de bloques en la industria agroalimentaria. Versión revisada. Roma y Ginebra, FAO e ICTSD.

Vietnam Plus. (2023). Exportaciones de pitahaya de Vietnam alcanzaron 47 millones de dólares.

