

Informe de práctica profesional empresa ASOHOFRUCOL

Camila Andrea Fajardo Benavides

Informe final para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales

Director

Juan Carlos Acevedo León

Magister en Marketing Digital y Redes Sociales

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables

Programa de Negocios Internacionales

2023

Contenido

Introducción.....	10
1. Informe de práctica profesional empresa ASOHOFRUCOL	11
1.1 Justificación.....	11
1.2 Objetivos	12
1.2.1 Objetivo general	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
2. Perfil de la empresa	13
2.1 Razón social de la empresa	13
2.2 Objeto social de la empresa.....	13
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa.....	13
2.4 Estructura organizacional.....	14
2.4.1 Misión de la empresa.....	14
2.4.2 Visión de la empresa	14
2.4.3 Organigrama de la empresa	15
2.5 Aspectos económicos.....	15
2.5.1 Entorno macroeconómico	15
2.5.2 Entorno microeconómico.....	16
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	18
3. Cargo y funciones desempeñadas	19
3.1 Cargo desempeñado	19
3.2 Funciones desarrolladas	20

3.2.1 Caracterización de productores en cada una de las asociaciones constituidas, en efecto para la realización de la oferta productiva en cada una de las líneas de producción.....	21
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	29
3.3.1 Indicadores financieros en la comercialización de Limón Tahití y Pitahaya	29
3.3.2 Diagnostico cadenas productivas	30
4. Marco conceptual y normativo	32
4.1 Marco conceptual.....	32
4.1.1 Internacionalización en la agroindustria.....	32
4.1.2 Logística y distribución	33
4.1.3 Manejo de la herramienta informática en la internacionalización	33
4.1.4 Impacto socioeconómico	34
4.2 Marco normativo	34
5. Aportes	35
5.1 Los aportes del practicante a la empresa.....	35
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	35
5.3 Plan de mejora	36
5.3.1 Aspectos a mejorar	37
5.3.2 Metas	39
5.3.3 Acciones	39
5.3.4 Indicadores.....	40
5.3.5 Cronograma.....	41
6. Conclusiones	42
7. Recomendaciones.....	43

Referencias	44
-------------------	----

Lista de figuras

Figura 1. <i>Logo de la asociación</i>	13
Figura 2. <i>Organigrama de la asociación</i>	15
Figura 3. <i>Análisis PEST. ASOHOFRUCOL</i>	16
Figura 4. <i>Análisis de factores. Empresa ASOHOFRUCOL</i>	17
Figura 5. <i>Caracterización de productores</i>	22
Figura 6. <i>Frutas ofertadas por los productores de la asociación</i>	24
Figura 7. <i>Visitas a productores pertenecientes a la asociación</i>	25
Figura 8. <i>Ficha técnica de la producción de gulupa</i>	27
Figura 9. <i>Presupuesto de gastos</i>	28
Figura 10. <i>Índice de precios pitahaya</i>	29
Figura 11. <i>Índice de precios limón tahití</i>	29
Figura 12. <i>Área cultivada piña</i>	30
Figura 13. <i>Costos de producción piña</i>	31
Figura 14. <i>Plan de mejora para ASOHOFRUCOL</i>	37
Figura 15. <i>Matrix vester</i>	38
Figura 16. <i>Propuestas de solución</i>	39
Figura 17. <i>Indicadores de los objetivos específicos</i>	40
Figura 18. <i>Cronograma plan de mejora</i>	41

Resumen

Este manuscrito presenta un análisis detallado de la practica empresarial llevada a cabo en la Asociación Hortofrutícola de Colombia (ASOHOFRUCOL). El objetivo consistió en caracterizar potenciales compradores en los mercados internacionales, nacionales y locales, con el fin de fortalecer la estrategia de internacionalización de la organización. A través de investigación de mercados, análisis estadístico y colaboración con diversos actores de la cadena hortofrutícola, se identificaron oportunidades y desafíos en los mercados de frutas y hortalizas. El análisis permitió identificar países con mayor demanda de productos colombianos y la elaboración de planes estratégicos y de acción específicos. Los resultados contribuyeron a la expansión internacional del sector hortofrutícola, destacando la importancia de la logística y distribución en el proceso. Los aportes también se reflejan en el fortalecimiento de la relación con exportadores y compradores potenciales. Este estudio presenta un enfoque interdisciplinario que combina conocimientos de negocios internacionales, investigación de mercados y estrategia empresarial. Los resultados tienen implicaciones prácticas para la toma de decisiones en el comercio exterior de productos agrícolas, resaltando la relevancia de la colaboración entre diferentes actores de la cadena.

Palabras clave: internacionalización, investigación de mercados, estrategia empresarial, logística, cadena hortofrutícola

Abstract

This manuscript presents a detailed analysis of the business practice carried out in the Colombian Horticultural Association (ASOHOFRUCOL). The objective was to characterize potential buyers in international, national, and local markets, to strengthen the organization's internationalization strategy. Through market research, statistical analysis, and collaboration with various actors in the fruit and vegetable chain, opportunities and challenges are identified in the fruit and vegetable markets. The analysis made it possible to identify countries with the greatest demand for Colombian products and the preparation of specific strategic and action plans. The results contributed to the international expansion of the fruit and vegetable sector, highlighting the importance of logistics and distribution in the process. Sports are also reflected in the strengthening of the relationship with exporters and potential buyers. This study presents an interdisciplinary approach that combines knowledge of international business, market research and business strategy. The results have practical implications for decision-making in the foreign trade of agricultural products, highlighting the relevance of the chain between different actors in the chain.

Keywords: internationalization, market research, business strategy, logistics, fruit and vegetable chain

Glosario

Asohofrucol: la Asociación Hortofrutícola de Colombia (ASOHOFRUCOL, 2022) es una “organización gremial y agroempresarial que representa los intereses de los productores colombianos de frutas, hortalizas, raíces y tubérculos, plantas aromáticas, especies o medicinales” (párr. 1).

Caracterización de potenciales compradores: proceso de identificar y analizar las características y necesidades de los posibles compradores de productos en diferentes mercados, con el objetivo de adecuar las estrategias de comercialización.

Exportadores: empresas o intermediarios que se encargan de llevar los productos de un país a mercados internacionales, facilitando su venta y distribución de las fronteras nacionales.

Logística de distribución: planificación y gestión eficiente de la cadena de suministro, desde la producción hasta la entrega al cliente final, con el propósito de asegurar la disponibilidad y calidad de los productos.

Mercados internacionales: plataformas de comercio que operan a nivel global y permiten la compra y venta de bienes y servicios entre diferentes países.

Potenciales compradores: individuos o empresas que tienen la capacidad y la intención de adquirir productos específicos.

Subsector hortofrutícola: parte de la industria agrícola que se enfoca en la producción y comercialización de frutas, hortalizas, raíces, tubérculos y plantas aromáticas.

Tendencias de consumo: patrones y preferencias cambiantes en las formas en las que personas eligen y consumen productos, influenciadas por factores económicos, culturales y sociales.

Trazabilidad: capacidad de rastrear y seguir el recorrido de un producto a lo largo de la cadena de suministro, desde su origen hasta su destino final, para garantizar su calidad y seguridad.

Introducción

La internacionalización de los negocios en la actualidad es un imperativo para las organizaciones que buscan expandir sus horizontes y enfrentar los desafíos de la globalización. En este contexto, la practica empresarial desarrollada en la empresa ASOHOFRUCOL, una organización gremial y agroempresarial que representa los intereses de los productores hortofrutícolas colombianos adquiere una relevancia estratégica. El presente informe tiene como objetivo explorar en detalle las funciones y resultados de esta práctica, destacando como las acciones implementadas están en línea con los conceptos y teorías fundamentales de los negocios internacionales.

En el transcurso de este informe se proporciona una visión panorámica de la importancia de la internacionalización en la agroindustria y como las funciones realizadas se alinean con esta premisa. A continuación, se desglosan en detalle las distintas funciones desempeñadas, desde la caracterización de compradores hasta la articulación con eslabones productivos y la negociación con exportadoras. Finalmente, la conclusión resume los logros alcanzados y las lecciones aprendidas en este proceso de practica empresarial en el ámbito de los negocios internacionales en el sector hortofrutícola colombiano.

1. Informe de práctica profesional empresa ASOHOFrucol

A continuación, se presenta el contexto de la practica empresarial llevada a cabo en la Asociación Hortifruticola de Colombia (ASOHOFrucol), la cual ha sido titulada *Fortalecimiento de la internacionalización en el subsector hortifruticola: análisis y estrategias de comercialización en los mercados internacionales.*

1.1 Justificación

ASOHOFrucol (2018) fundada desde 1995 como una sociedad agrícola sin ánimo de lucro y de derecho privado, trabaja en el fortalecimiento y dinamismo en el desarrollo del subsector de frutas y hortalizas de Colombia, como objetivo primordial se identifican los intereses de los productores, y de esta manera consolidando su rol gremial al reunir, representar, defender y fortalecer el subsector hortofrutícola en cada territorio que conforma al país.

La elección de involucrarme como pasante en ASOHOFrucol surgió de una necesidad palpable en la organización; la expansión efectiva de los mercados internacionales para los productores hortofrutícolas colombianos, en efecto embarcarme en esta práctica empresarial como opción de grado se fundamenta en el deseo de aplicar mis conocimientos teóricos en un entorno real y de impactar directamente en el crecimiento de la agroindustria, aportando soluciones concretas y sostenibles.

Al colaborar con los eslabonamientos productivos y establecer acuerdos con exportadoras, mi objetivo es consolidar relaciones que trasciendan la practica misma, generando un impacto duradero.

La imperante necesidad de una perspectiva estratégica para enfrentar los desafíos de la globalización, lo que generó la necesidad de caracterizar potenciales compradores en diferentes contextos y mejorar la eficiencia logística en la distribución para la actividad hortofrutícola en el país.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento de la internacionalización de ASOHOFRUCOL y al posicionamiento competitivo de los productores hortofrutícolas colombianos en los mercados globales, a través de la implementación estratégica clave y la generación de resultados tangibles.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar compradores potenciales en mercados internacionales, nacionales y locales, segmentando según necesidades y preferencias.
- Analizar el panorama actual de los mercados de frutas y hortalizas, identificando oportunidades de expansión y nichos de mercado.
- Diseñar una logística de distribución optimizada, definiendo etapas y recursos desde la producción hasta el comprador final.
- Establecer acuerdos comerciales con exportadoras, enfocados en la fidelización y crecimiento sostenible de las relaciones comerciales.

2. Perfil de la empresa

En este apartado se presenta la empresa en la que se desarrolló la práctica profesional, llamada ASOHOFRUCOL.

2.1 Razón social de la empresa

La razón social de la empresa es Asociación Hortifrutícola de Colombia y tiene por NIT: 830011509-5 (ASOHOFRUCOL 2022).

Figura 1. Logo de la asociación



Tomado del portal web oficial de la asociación (ASOHOFRUCOL, 2022)

2.2 Objeto social de la empresa

ASOHOFRUCOL (2022) como gremio rector hortifrutícola de Colombia, busca el aumento de los comités que generan consecución de recursos, mantenerse como el gremio hortifrutícola más representativo de Colombia.

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

La empresa se encuentra ubicada en el municipio de Bucaramanga Santander en Calle 62 # 7w - 05 piso 1 barrio Mutis, 680005 y el correo de contacto es santander@fondohortifruticola.co.co.

El jefe inmediato quien supervisó las funciones durante la practica empresarial se llama Sergio Edicson Correa Chaparro.

2.4 Estructura organizacional

La Asociación está conformado orgánicamente por 18 Comités Departamentales, dirigidos por una Junta Directiva Nacional, elegida en el seno de los 18 comités reunidos en una Asamblea Nacional y es la encargada de que la Asociación cumpla sus fines para con el subsector. (ASOHOFRUCOL, 2022, p. 1)

2.4.1 Misión de la empresa

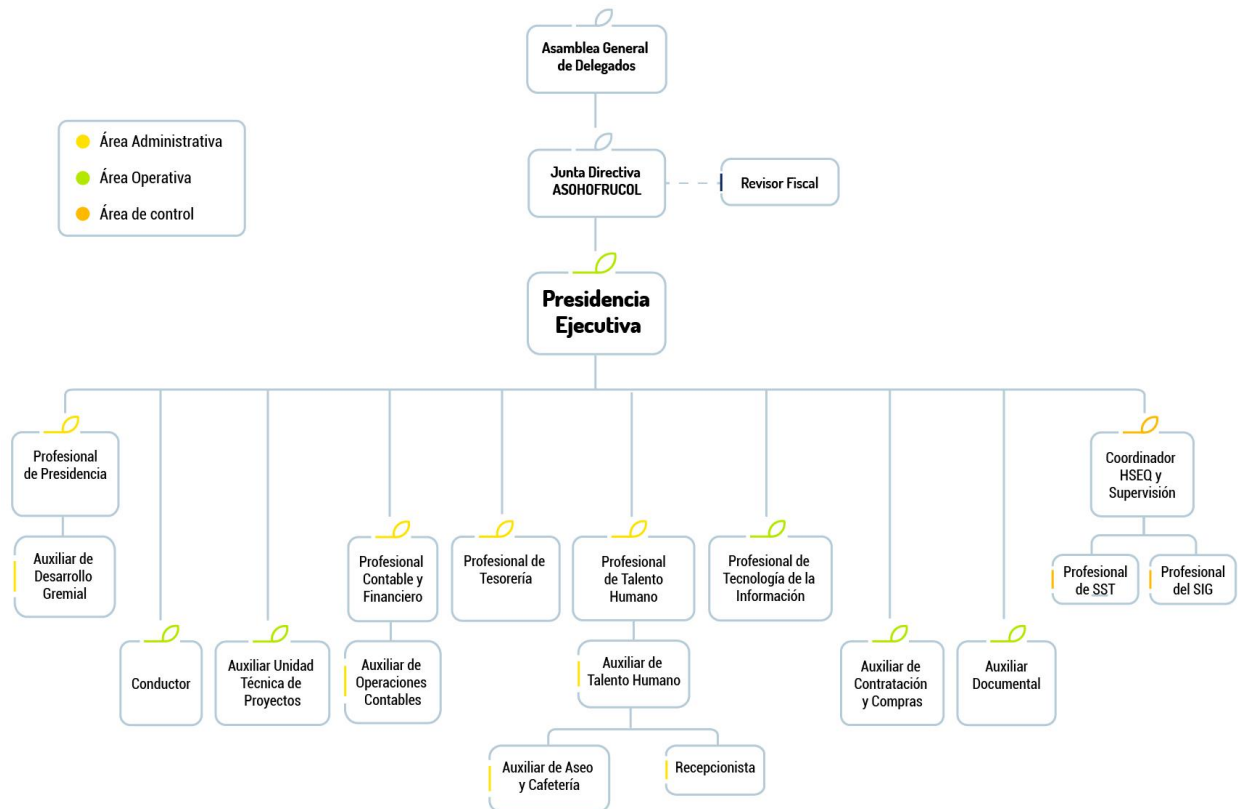
“Representar los intereses de los productores hortofrutícolas de Colombia y fomentar el mejoramiento productivo y competitivo de sus agronegocios, contribuyendo con el desarrollo rural integral del país” (ASOHOFRUCOL, 2022, p. 2).

2.4.2 Visión de la empresa

“Asohofrucol como gremio rector hortofrutícola de Colombia, en el 2028 habrá consolidado los agronegocios de los productores del país hacia el mundo, logrando posicionar el sector como referente en sur américa en la producción Hortofrutícola” (ASOHOFRUCOL, 2022, p. 3).

2.4.3 Organigrama de la empresa

Figura 2. Organigrama de la asociación



Tomado de información general de la asociación (ASOHOFRUCOL, 2022)

2.5 Aspectos económicos

2.5.1 Entorno macroeconómico

Este análisis permite comprender las variables que impactan en el desarrollo de las actividades de ASOHOFRUCOL ayudando a la organización a anticipar y responder a las condiciones cambiantes del entorno económico y político en el que opera.

Figura 3. *Análisis PEST. ASOHOFRUCOL*

Se puede analizar en el Pest de ASOHOFRUCOL, un punto álgido son las tasas de interés altas haciendo que la inversión sea más costosa y reduciendo de esta manera los márgenes de beneficio en los productores. Afectando directamente la demanda de productos y la disponibilidad de financiamiento.

2.5.2 Entorno microeconómico

A continuación, se presenta un análisis que categoriza y analiza los factores de afectación directa a la organización ASOHOFRUCOL, considerando aspectos clave como proveedores, intermediarios, clientes y competidores. Esta categorización permitirá una comprensión más profunda de la realidad cercana de la organización:

Figura 4. *Análisis de factores. Empresa ASOHOFRUCOL*

CATEGORIA	FACTORES DE LA AFECTACIÓN	EVIDENCIAS EN LA REALIDAD CERCANA
PROVEEDORES	- Proveedores de insumos agrícolas como semillas, fertilizantes y equipos. - Proveedores logísticos para el transporte y distribución de productos.	- Necesidad de mantener relaciones estables para garantizar suministros de calidad. - Necesidad de mantener relaciones estables para garantizar suministros de calidad.
INTERMEDIARIOS	- Distribuidores y mayoristas que colaboran en la promoción y venta de los productos. - Plataformas digitales que facilitan la comercialización en línea.	- Necesidad de alineación en estrategias para llegar al consumidor. - Creciente importancia de la presencia en canales de venta digital.
CLIENTES	- Supermercados, minoristas y consumidores finales que adquieren los productos hortifrutícolas. - Compradores internacionales con requisitos específicos de calidad y certificaciones.	- Demanda por productos frescos y de alta calidad. - Necesidad de adaptarse a regulaciones y preferencias cambiantes.
COMPETIDORES	- Otras organizaciones hortifrutícolas que buscan acceder a los mismos mercados. - Importadores de productos agrícolas de otros países que compiten en los mismos segmentos.	- Competencia por la participación en los mercados internacionales. - Influencia de la variación en los precios y la oferta global.

El análisis destaca la importancia de mantener relaciones sólidas con proveedores para asegurar el flujo constante de insumos, así como la colaboración efectiva con intermediarios para llegar al cliente final. Además, se subraya la necesidad de mantener altos los estándares de calidad para satisfacer a los clientes y competir con éxito en un mercado global altamente competitivo. La adaptación a las demandas cambiantes de los clientes y la vigilancia constante de las estrategias de los competidores son esenciales para el éxito continuo de ASOHOFRUCOL en el ámbito de los negocios internacionales.

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

ASOHOFRUCOL (2022):

Como una organización gremial y agroempresarial que representa los intereses de los productores colombianos de frutas, hortalizas, raíces y tubérculos, plantas aromáticas, especias o medicinales. Desde 1996 administra el Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola y por contrato suscrito con el ministerio de agricultura y desarrollo Rural, tiene a su cargo el recaudo de la contribución parafiscal cuota de Fomento Hortofrutícola, y al mismo tiempo, es responsable de la inversión de estos recursos, en planes, programas y proyectos para el beneficio del subsector. (p. 1)

A continuación, se detallan algunos de los servicios que ASOHOFRUCOL (2021) proporciona a los agricultores:

Representación y defensa de intereses: actuando como un representante unificado y una voz ante entidades nacionales e internacionales. Defiende los intereses de los productores ante instituciones gubernamentales, organismos reguladores y otros actores relevantes (ASOHOFRUCOL, 2021).

Asesoramiento técnico: la organización proporciona asesoramiento técnico y capacitación a los agricultores en áreas críticas como prácticas agrícolas sostenibles, manejo de plagas y enfermedades, tecnologías agrícolas innovadoras y buenas practica agrícolas (ASOHOFRUCOL, 2021).

Acceso a información y mercados: facilita el acceso a información actualizada sobre tendencias de mercado, regulaciones y oportunidades comerciales tanto a nivel nacional como internacional. Proporciona herramientas y conocimientos para orientar la toma de decisiones de los agricultores en función de la demanda y la oferta (ASOHOFRUCOL, 2021).

Formación y capacitación: en esta instancia, se hace la organización de eventos, seminarios y talleres orientados a la formación y capacitación en diversas áreas relevantes, como costos de producción, comercialización/ comercio justo, gestión de la producción, entre otros (ASOHOFRUCOL, 2021).

Apoyo en comercialización: implementación de estrategias de comercialización efectivas, incluyendo la identificación de potenciales compradores, la participación en ferias y eventos comerciales, así como el diseño de planes estratégicos para la distribución y venta (ASOHOFRUCOL, 2021).

Gestión de recursos y financiamiento: orientación sobre fuentes de financiamiento y programas de apoyo gubernamentales o privados que puedan beneficiar a los agricultores en el desarrollo de sus proyectos y financiación de estas (ASOHOFRUCOL, 2021).

3. Cargo y funciones desempeñadas

3.1 Cargo desempeñado

- Caracterización de potenciales compradores de fruta en los mercados internacionales, nacionales y locales.
- Diagnóstico de los mercados de frutas y hortalizas.
- Análisis de potenciales compradores según fuentes oficiales en los diferentes mercados (factibilidad) plataformas según reportes DIAN
- Elaboración junto con el equipo de Asohofrucol de los planes estratégicos y de acción a implementar para llegar a resultados (Proyecciones en cifras).

- logística de distribución partiendo de finca, acopio transitorio, acopio permanente, comprador (Exportador) y destino final (Priorizados).
- Articulación con miembros de los eslabonamientos productivos (productores, agroindustriales, transformadores, comercializadoras, exportadores, etc.) para la conformación de la mesa de internacionalización de frutas y hortalizas
- Agendamientos con Exportadoras para posibles acuerdos comerciales y fidelización de compra.
- Elaborar en equipo la factibilidad del “comercio justo” (partiendo en las negociaciones de los costos de producción) con las exportadores, grandes superficies y comercializadoras.
- Elaboración de fichas técnicas priorizadas (unir oferta con demanda) atendiendo principalmente a las organizaciones presentes en ASOHOFRUCOL.

3.2 Funciones desarrolladas

Basada en el tiempo de los 6 meses referente a la práctica empresarial,

- Asistencia y participación a eventos- foros referentes al fortalecimiento del sector agrícola y comercialización internacional.
- Caracterización de productores en cada una de las asociaciones constituidas, en efecto para la realización de la oferta productiva en cada una de las líneas de producción.
- Oferta exportadora (viabilidad en mercados internacionales) basado en índices de Expo e Impo.
- Alianza comercial con exportadoras y grandes superficies, convenios de compra y asociatividad
- Estrategias para la implementación y transformación de las líneas productivas.

- Elaboración fichas técnicas de cada una de las líneas productivas.
- Informe mensual donde se evidencia cada una de las actividades realizadas en función de las Asociaciones.

A continuación, se describen a mayor detalle cada una de las funciones desarrolladas:

3.2.1 Asistencia y participación a eventos- foros referentes al fortalecimiento del sector agrícola y comercialización internacional

Durante mi participación en la feria Agroexpo, tuve la oportunidad de sumergirme en un entorno donde se reunieron diversos actores del sector agrícola, desde productores hasta proveedores y distribuidores internacionales.

Igualmente, pude presenciar presentaciones, paneles de discusión y exposiciones que abordan temas cruciales, como las últimas tendencias en técnicas de producción, tecnologías aplicadas al agro y estrategias de comercialización en mercados internacionales, permitiendo la identificación de posibles oportunidades de colaboración, alianzas estratégicas y canales de distribución. Estos contactos pueden ser útiles para establecer relaciones con exportadores.

3.2.1 Caracterización de productores en cada una de las asociaciones constituidas, en efecto para la realización de la oferta productiva en cada una de las líneas de producción

A continuación, se presentan las principales características de las asociaciones productoras integradas a ASOHOFRUCOL.

Figura 5. Caracterización de productores

Departamento del predio	Municipio del predio	Línea Productiva Principal ORGANIZACIÓN	Lote 1												
			Variedad	Edad (años)	Área total sembrada (Ha)	N° Plantas totales	Área cosechada (Ha)	Total de Producción (Kg)	Meses de cosecha (Indicados en # de mes)	Calidad (Kg)				Comercializa a través de organización	
										Exportación	Primera	Segunda	Tercera u otra	SI	NO
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	1,0	1,00000	250	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	3,0	1,00000	360	1,00000	1840,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	5,0	2,00000	250	2,00000	9,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	3,0	1,00000	320	1,10000	640,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	1,0	1,00000	300	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	1,0	1,00000	250	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	1,0	1,00000	200	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	Criollo	2,0	2,00000	400	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	Criollo	5,0	1,00000	202	1,00000	2T							
Santander	Sabana de Torres	Limon	Criollo	2,0	1,50000	300	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	comun	3,0	1,00000	220	0,10000	1250,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	Tahiti	2,0	3,00000	1.100	0,00000	0,00							
Santander	Sabana de Torres	Limon	Tahiti	1,0	2,00000	3.300	0,00000	0,00							

Mediante este proceso, se puede obtener una comprensión profunda de las fortalezas y debilidades de cada productor. Esto abarca desde aspectos como el tamaño de la finca, la infraestructura disponible y las prácticas agrícolas implementadas. Cada asociación puede estar compuesta por productores con diferentes especializaciones y líneas de producción. La caracterización permite segmentar la producción en función de los cultivos y productos específicos que cada productor está en condiciones de cultivar y ofrecer.

Al conocer las particularidades de cada productor, ASOHOFRUCOL puede diseñar estrategias personalizadas que se adapten a las necesidades y capacidades individuales. Esto puede incluir la asignación de recursos, asistencia técnica específica y planes de capacitación adaptados. Permitiendo identificar las capacidades de producción de cada productor y, por lo tanto, optimizar

la oferta productiva de manera eficiente. Esto ayuda a evitar situaciones de sobreoferta o suboferta de productos en el mercado. La caracterización de productores en las asociaciones constituidas se traduce a una herramienta poderosa para la planificación y ejecución efectiva de la oferta productiva en cada línea de producción, maximizando los resultados y el impacto en el sector hortofrutícola colombiano.

3.2.2 Optimización y distribución de la logística en cada una de sus etapas

Se evidencia que los procesos de embalaje y distribución no eran los óptimos, por esta razón la fruta llegaba en condiciones no aptas para el mercado nacional e internacional, los empaques no contaban con la resistencia y calidad requerida, lo cual perjudicaba la negociación ya que no se cumplía con los estándares establecidos, por consiguiente, daba pie a devoluciones e incurrir en costos adicionales.

Mi función como profesional en negocios internacionales es diseñar una logística de distribución que no solo permita el flujo eficiente de productos a nivel global, sino que también contribuya al éxito y crecimiento sostenible de la empresa en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico. Buscando identificar y eliminar ineficiencias en el proceso de distribución para reducir costos, tiempos y recursos.

Garantizando que los productos lleguen a los compradores finales en condiciones óptimas, eventualmente aseguro que la empresa cumpla con todas las regulaciones y requisitos aduaneros y legales tanto en el país de origen como en los mercados destino, evitando problemas legales o sanciones.

Figura 6. *Frutas ofertadas por los productores de la asociación*



Tomado de archivo fotográfico de ASOHOFRUCOL (2023)

3.2.4 Acuerdos comerciales y alianzas con exportadoras y grandes superficies, convenios de compra y asociatividad

El fortalecimiento de las asociaciones con exportadoras y la firma de acuerdos comerciales estratégicos han sido un caso de éxito clave en la promoción de los productos hortofrutícolas colombianos en el ámbito internacional. Esta colaboración ha permitido superar barreras comerciales y han mejorado las condiciones de los productores, demostrando el potencial de la cooperación entre el sector público y privado para impulsar el crecimiento económico y la competitividad en la industria agrícola. En el marco de mi practica empresarial en ASOHOFRUCOL, se ha logrado un destacado caso de éxito al fortalecer las relaciones con exportadoras como; Rosdel, Los Ángeles, Pasto verde y en el mercado nacional con grandes superficies como lo son Éxito, tiendas Ara y Megatiendas. Sus principales productos de

exportación y comercialización en el departamento de Santander son el limón tahití- criollo, naranja, mandarina lisa, pitaya y gulupa. Resultado de estas alianzas se logró excluir al intermediario en la cadena de comercialización con el fin de dignificar al productor a la hora de la negociación, ya que el intermediario estaba obteniendo un porcentaje mayor de ganancia lo cual repercute de manera negativa al productor, en su defecto no se estaba viendo reflejado sus ganancias ni retribuido su esfuerzo en el proceso de cosecha y postcosecha, debido a esto sus ingresos no superaban muchas veces los costos de producción haciendo que la venta hacia el intermediario no fuera optima ni correcta para el subsector.

La vinculación del jefe de compras de cada una de las comercializadoras en compañía del técnico agrícola se realizó de manera eficiente las visitas a cada productor para evidenciar su capacidad de producción y calidad, de esta manera se daba un apoyo de acompañamiento y negociación del precio justo.

Figura 7. *Visitas a productores pertenecientes a la asociación*



Tomado de archivo fotográfico de ASOHOFRUCOL (2023)

3.2.5 Elaboración fichas técnicas de cada una de las líneas productivas

La realización de estas fichas técnicas permite estandarizar la información relacionada con los productos agrícolas, garantizando que el contenido sea preciso, actualizado y consistente, lo que facilita la comunicación y la toma de decisiones dentro de la organización y con socios comerciales.

A través de las fichas técnicas, se establecen estándares de calidad y cumplimiento normativo, en mi rol como pasante de Negocios Internacionales, me aseguro de que la información sobre estándares internacionales, como normativas de exportación e importación, esté incluida y actualizada.

Resaltando los aspectos positivos como su calidad, sostenibilidad y beneficios para la salud, de igual manera es indispensable para la gestión de la cadena de suministro, ya que proporciona información crucial para la planificación de la producción, el almacenamiento y la distribución, coordinando la información para un acertado proceso logístico.

Contribuyendo a la eficiencia, la calidad de los productos y el cumplimiento de requisitos de exportación, lo que, a su vez, impulsa el éxito en los mercados internacionales y fortalece la posición de la organización en el ámbito global.

Asohfrucol
Asociación Hortifrutícola de Colombia
Administradora del Fondo Nacional
de Fomento Hortifrutícola

**FONDO NACIONAL DE
FOMENTO HORTIFRUTÍCOLA**

Ficha técnica

Gulupa

Passiflora edulis Sims

- ✓ Deben estar libres de partículas, olores y sabores extraños (provenientes de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos con los cuales haya estado en contacto)
- ✓ Deben encontrarse libres de daños de origen mecánico como magulladuras, fisuras y peladuras en la cáscara causados en la etapa de cosecha y postcosecha (recolección, limpieza, selección, clasificación, adecuación, empaque, almacenamiento y transporte).
- ✓ Debe encontrarse libres de daños de origen biológico o microbiológico como ataque por insectos y enfermedades ocasionadas por hongos, bacterias o virus.
- ✓ Deben estar libres de humedad extraña, exceptuando la humedad que se produce por condensación cuando los frutos pasan de baja temperatura alta temperatura o por la transpiración propia del fruto.
- ✓ Deben estar libres de contaminantes químicos. Para esto, las diferentes etapas de recolección, almacenamiento, transporte y manipulación deben haber garantizado que los frutos no estuvieron en contacto con agentes químicos, esto es, que las herramientas, canastillas, empaques y los establecimientos y maquinaria fueron empleados únicamente para el almacenamiento y manipulación de frutos y no para el de compuestos químicos, como lo son los agroquímicos, fertilizantes, pesticidas y cualquier otro tipo de material que pueda dejar residualidad y que sea considerado como contaminante no permitido para el consumo humano.
- ✓ Deben haber sido cosechados respetando los tiempos de carencia de los pesticidas, para evitar que la residualidad pueda constituirse en un factor de toxicidad limitante para el consumo humano.

Requerimientos de madurez.

- ✓ Deben tener el grado de madurez mínimo que permita la conservación y cambios de maduración requeridos por el producto durante las condiciones normales de manipulación, almacenamiento y transporte
- ✓ En Gulupa la madurez se aprecia por su color externo principalmente. Este grado mínimo de madurez se establece como superior al estado de madurez, que se identifica por el porcentaje de coloración púrpura, la cual en este caso debe haber desarrollado el 50% de color púrpura como mínimo.
- ✓ Los sólidos solubles totales constituyen el principal factor de calidad para la clasificación de los frutos seguido de la acidez total titulable y en menor medida del pH. La siguiente descripción relaciona los cambios de color de la superficie de la cáscara del fruto de Gulupa con los diferentes estados de madurez.

➤ PARTIDA ARANCELARIA

0810901030

CARACTERÍSTICAS GENERALES

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Producto	Gulupa
Característica	Fruta fresca
Diámetro Longitudinal (cm)	4.5 - 6.5 cm
Diámetro Ecuatorial (cm)	3.5 - 6.0 cm
Peso	45 - 70g/ Unidad
Estado de madurez	Grado 3 - 5 (Color Púrpuro)
Aroma	Característico de la Gulupa, sin trazas de químicos.
Sabor	Característico de la Gulupa
Pulpa	Tejido carnoso de color amarillo a naranja que rodea la semilla
Tamaño	Uniforme
Textura	Firme
*Brix	> 15

REQUERIMIENTOS

Los requisitos mínimos que deben cumplir los frutos de Gulupa para todas las clases de calidad, teniendo en cuenta las tolerancias permitidas por cada clase, son los siguientes:

- ✓ Deben presentarse enteros, con la forma y el color característicos, y con el pedúnculo cortado desde la base. Sin embargo, dependiendo de los requerimientos y preferencias de los consumidores finales y del tiempo de transporte hasta el consumidor final, el fruto de Gulupa puede presentar colores pintones, esto es, coloración púrpura parcialmente desarrollada, para que durante el transporte no se sobre madure y alcance los requerimientos de color de los compradores finales.
- ✓ Deben estar frescos, lo cual se observa en la apariencia lisa y turgente de la cáscara.
- ✓ Deben tener consistencia firme.
- ✓ Deben encontrarse limpios y libres de restos de hojas u otras estructuras de la planta.

Estado 1: No hay tonalidades púrpuras en la cáscara del fruto de Gulupa, se presenta verde en su totalidad. La pulpa presenta un color naranja-amarillo y se presenta en baja cantidad.

Estado 2: la mayor parte del fruto presenta coloración verde con un 30%-40% cubierto de coloraciones púrpuras. Su pulpa presenta un color naranja claro.

Estado 3: El fruto presenta aproximadamente la mitad del 50% al 60% de su cáscara con coloraciones verdes y la otra mitad púrpura distribuidos homogéneamente o en parches. La pulpa presenta una coloración naranja vivo.

Estado 4: El fruto presenta del 70% al 80% de su cáscara cubierto con coloración púrpura. Las coloraciones verdes se presentan en pequeños parches en la cáscara. La pulpa presenta una coloración naranja vivo.

Estado 5: El fruto presenta el 100% de color púrpura en su cáscara. Su tono puede ser más o menos oscuro. En algunos casos puede ser tan oscuro que se asemeja al negro. La pulpa presenta una coloración naranja vivo.

Tomado de apartes de la guía técnica de la producción de gulupa. (ASOHOFRUCOL, 2020)

3.2.6 Presupuesto costos de producción en el desarrollo de comercio justo

El comercio justo se basa en principios de transparencia y equidad en las transacciones comerciales. Un presupuesto de costos de producción detallado y preciso permite a los productores y compradores conocer el costo real de producción. Esto garantiza que los productores reciban un precio justo que cubra sus costos y les proporcione un margen razonable de ganancia. Por medio de un formato se lleva un seguimiento mensual, proporcionando una base objetiva para las negociaciones, los productores pueden respaldar sus demandas de precios justos con datos concretos de sus costos. Las organizaciones de comercio justo a menudo requieren que los productores ofrezcan datos sobre sus costos de producción como parte del proceso de certificación. Un presupuesto de costos de producción sólido es esencial para cumplir con los requisitos.

Figura 9. *Presupuesto de gastos*

PRESUPUESTO DE GASTOS				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Colaboradores	Categoría	Presupuesto Anual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual
PODAS (3 POR AÑO)	Mano de Obra	\$ 840.000	\$ 70.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
FUMIGACIÓN(5 AÑO)	Mano de Obra	\$ 600.000	\$ 50.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
FERTILIZACIÓN(3 AÑO)	Mano de Obra	\$ 540.000	\$ 45.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
RECOLECCIÓN TRAVIESA	Mano de Obra	\$ 480.000	\$ 40.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
RECOLECCIÓN PRINCIPAL	Mano de Obra	\$ 1.620.000	\$ 135.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
CONTROL DE ARVENCES	Mano de Obra	\$ 480.000	\$ 40.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
SALARIO ADMINISTRADOR	Mano de Obra	\$ 2.400.000	\$ 200.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
CARGAS SOCIALES	Mano de Obra	4.176.000	348.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Operativos		Presupuesto Anual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Mensual
Celular	Administración	360.000	30.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Energía Eléctrica	Indirecto	5.000	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dotación(botas,overol,guantes,casaca,respirdor)	Mano de Obra	300.000	25.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Herramientas menores(machete, azadón, tijeras,pala,draga,tijera,pala,probetas, equipos de medición)	Herramientas	150.000	12.500	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Amortización/Depreciación(guaduaña,fumigadora de mano, de motor)	Herramientas	350.000	29.167	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Seguros agropecuarios	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Eventos	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Cuota de sostenimiento	Administración	120.000	10.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Elaboración EE.FF	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Honorarios declaración(contador)	Administración	180.000	15.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Impuesto(Tasa fomento+ industria comercio)	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Papelaría	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Intereses	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos cuentas bancarias	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Canales digitales de pago	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de venta	Venta	360.000	30.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sitio Web	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Licencias Software	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Vigilancia seguridad	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Alimentación	Mano de Obra	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Honorarios Preparación alimentación	Mano de Obra	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos extraordinarios	Administración	240.000	20.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Combustible Fumigación(Motor)(guaduaña)	Indirecto	30.000	15.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Combustible Fumigación(Estacionario)	Indirecto	240.000	20.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de transporte (a cliente producto)	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de transporte en traviesa(a cliente producto)	Venta	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo	Administración	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Impuesto predial	Indirecto	120.000	10.000	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Costos de establecimiento(inversión inicial)	Indirecto	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL GASTOS		13.586.000	1.149.667	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

3.3.1 Indicadores financieros en la comercialización de limón tahití y pitahaya

Al monitorear indicadores financieros como el margen de beneficio, se puede identificar áreas de oportunidad o problemas potenciales en las estrategias de comercialización. Conocer el rango de precios mínimo, medio y máximo ayuda a establecer un método de fijación de precios más acertados, considerando el punto óptimo que maximice ganancias y sea competitivo en el mercado, permitiendo proyectar ingresos potenciales basados en los diferentes escenarios de precios, lo que influye en la toma de decisiones para establecer un precio piso y techo. Conocer estos rangos puede espaldar la negociación de contratos más beneficiosos. La variación de precios puede revelar tendencias estacionales, cambios en la demanda o incluso fluctuaciones debido a factores externos, lo que ayuda a adaptar estrategias permitiendo una mejor optimización y eficiencia en la gestión comercial.

Figura 10. Índice de precios pitahaya

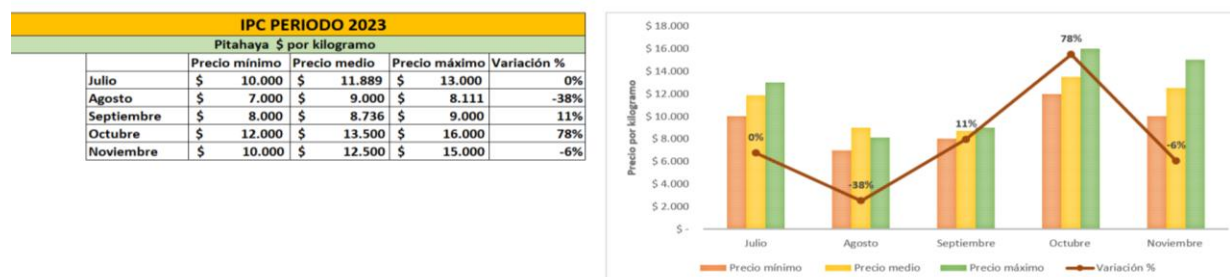
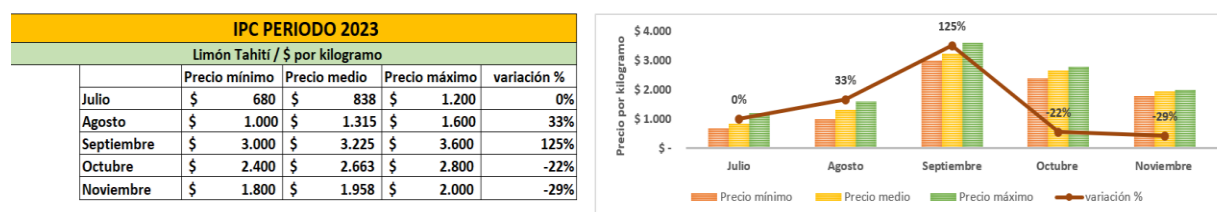


Figura 11. Índice de precios limón tahití



3.3.2 Diagnostico cadenas productivas

Realizar de manera exhaustiva un diagnóstico referente a cada línea productiva es crucial para comprender, mejorar la eficiencia y competitividad. Utilizando datos sobre el área cosechada, se calcula estimaciones de producción, identificando tendencias de crecimiento o decrecimiento así mismo evaluando la productividad por unidad de área. Línea productiva (Piña MD2).

Figura 12. Área cultivada piña



Los departamentos de Meta y Valle del Cauca representan el 67% del total del área sembrada con el 31% y 36 % respectivamente. La mayor producción siendo valle del cauca, seguido por Quindío con un 14% y cauca con el 12%. Es evidente que la producción en el departamento de Santander esta decreciendo de manera significativa frente a los demás departamentos. Por consiguiente, se procede a realizar una evaluación de costos de producción lo cual nos permite identificar áreas de mejora, como la reducción de costos innecesarios y optimización de recursos.

Figura 13. Costos de producción piña

Costos de producción.

ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD UTILIZADA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
A. COSTOS CULTIVO				
1. PREPARACION TERRENO				
HUANUCO	Ha	1	S/.12.000,00	S/.12.000,00
- Pique	Jornal	12	S/.50,00	S/.600,00
- Desterronado	Jornal	6	S/.50,00	S/.300,00
- Quema y shunteo	Jornal	6	S/.50,00	S/.300,00
2. SIEMBRA				
- Alineamiento y poceo	Jornal	8	S/.50,00	S/.400,00
- Selección y desinfección de esquejes	Jornal	8	S/.50,00	S/.400,00
- Siembra	Jornal	8	S/.50,00	S/.400,00
3. LABORES CULTURALES				
- Deshierbo (2 veces)	Jornal	18	S/.50,00	S/.900,00
- Control fitosanitario (2 veces)	Jornal	2	S/.50,00	S/.100,00
- Fertilización (2 veces)	Jornal	15	S/.50,00	S/.750,00
- Recalce	Jornal	4	S/.50,00	S/.200,00
COSTO TOTAL DE CULTIVO				S/.16.350,00

B. COSTOS DE INSUMOS				
4. INSUMOS				
- Semilla (esquejes)	Unidad	25000	S/.3,00	S/.75.000,00
a) Fertilizantes				
- Urea 46%	Kg.	100	S/.2,00	S/.200,00
- Cloruro de Potasio	Kg.	100	S/.2,00	S/.200,00
- Fosfato diamónico	Kg.	100	S/.2,00	S/.200,00
b) Pesticidas				
- Carbofor	Kg.	1	S/.51,00	S/.51,00
- Oxidloruro de cobre	Kg.	2	S/.6,38	S/.12,76
- Bayfolan	lt	2	S/.16,00	S/.32,00
5. COSECHA				
- Cosecha	Jornal	28	S/.50,00	S/.1.400,00
- Ensacado	Jornal	5	S/.50,00	S/.250,00
- Carguio	Jornal	5	S/.50,00	S/.250,00
6. OTROS				
- Herramientas	Unidad	5	S/.15,00	S/.75,00
- Machete	Unidad	6	S/.8,00	S/.48,00
b) Materiales				
- Saco	Unidad	40	S/.0,50	S/.20,00
- Rafia	Unidad	2	S/.7,00	S/.14,00
c) Transportes				
- Flete esquejes (semilla)	Kg.	2000	S/.0,50	S/.1.000,00
- Flete de insumos	Kg.	500	S/.0,50	S/.250,00
COSTO TOTAL DE INSUMOS				S/.79.002,76

C. COSTOS GENERALES				
1. GASTOS ADMINISTRATIVOS		5%		S/.4.755,14
2. ASISTENCIA TECNICA		3%		S/.2.853,08
3. GASTOS FINANCIEROS		3%		S/.2.853,08
COSTO TOTAL DE GASTOS GENERALES				S/.10.461,30

RESUMEN				
GASTOS DE CULTIVO				S/.16.350,00
GASTO DE INSUMOS				S/.78.752,76
GASTOS GENERALES				S/.10.461,30
COSTO DE PRODUCCION				S/.105.564,06
PRECIO DE VENTA DE LA PIÑA	KGS	45000	S/.5,80	S/.261.000,00
BENEFICIO				S/.155.435,94
RENTABILIDAD				S/.147,24

Se identifica los altos costos en los insumos, esto hace que para el agricultor el retorno de su margen de ganancia se reduzca significativamente, lo que puede conllevar a disminuir su rentabilidad por cada unidad producida, haciendo que sus incentivos para continuar con la actividad agrícola disminuyan progresivamente.

En este sentido, ante los elevados costos, una de las estrategias propuestas para llevar a cabo es la disminución de pesticidas y fertilizantes de casas comerciales que tienen muy altos precios e índices elevados de químicos nocivos, lo cual, afecta al agricultor cuando realiza la respectiva aplicación y en su efecto al consumidor haciendo ingesta de productos perjudiciales para la salud, mediante la asistencia técnica del ingeniero agrónomo se implementa Bio insumos con la recuperación de residuos y productos de bajo costo para la preparación de (caldos y fertilizantes). Al implementar las directrices del ingeniero en la correcta dosificación y aplicación, se optimiza el costo de producción en el cultivo, adicionalmente y no menos importante se ofrece un producto en condiciones óptimas de inocuidad para el consumo y la alta calidad, esto conlleva a una ventaja competitiva del sector, aumentando la oferta productiva e incentivando a nuevas siembras.

4. Marco conceptual y normativo

4.1 Marco conceptual

4.1.1 Internacionalización en la agroindustria

En esta instancia, se analiza la importancia y los motivos que impulsan a las organizaciones agroempresariales a realizar una mayor expansión de sus operaciones más allá de las fronteras

nacionales, explotando e implementando los conceptos clave de la internacionalización (Sterling y Jiménez, 2017).

4.1.2 Logística y distribución

Una logística y distribución bien planificada permite la gestión eficiente de la cadena de suministro, desde la recolección de los productos en las fincas hasta su entrega final a los compradores. Este proceso hace posible asegurar que los productores lleguen en tiempo y forma, reduciendo tiempos de espera y costos innecesarios. Cabe señalar, que en los negocios internacionales, los compromisos contractuales y los plazos de entrega son cruciales a nivel empresarial.

Una logística efectiva garantiza que cada una de las Asociaciones cumpla con sus acuerdos comerciales y mantengan una reputación positiva en los mercados nacionales e internacionales. La agroindustria es susceptible a variaciones en la demanda y las condiciones climáticas. De tal manera responder de forma ágil a cambios de producción y a situaciones imprevistas (Montes, 2006).

4.1.3 Manejo de la herramienta informática en la internacionalización

La implementación de este conjunto de programas ofimáticas es un papel crucial en la planificación, ejecución y monitoreo de procesos relacionados con la internacionalización y la agroindustria hortofrutícola. Puesto que se enfatiza en la mejora continua de la eficiencia de cada uno de los procesos de comercialización, la comunicación y la toma de decisiones que se realiza por parte de los asociados.

4.1.4 Impacto socioeconómico

La internacionalización en el contexto de la agroindustria tiene como impacto significativo en el desarrollo socioeconómico de las regiones productoras, como el Departamento de Santander. A medida que los productos agrícolas se expanden más allá de las fronteras nacionales, se generan múltiples beneficios que repercuten directamente en los productores locales y en la comunidad en general.

Lo anterior, permite diversificar sus mercados y reducir la dependencia de un solo mercado a nivel nacional. Esto disminuye los riesgos asociados con las fluctuaciones en la demanda y los precios internos, proporcionando una mayor estabilidad económica a los agricultores y sus familias.

4.2 Marco normativo

Ley 1776 de 2016. Regula el funcionamiento y la organización de las asociaciones gremiales en Colombia, estableciendo los derechos y deberes de estas, así como su papel en la representación de interés del sector (Ley 1776, 2016).

Decreto 360 de 2021. Este decreto introduce modificaciones precisas al régimen aduanero colombiano. Estas enmiendas buscan optimizar y agilizar los procesos de comercio exterior, promoviendo la eficiencia y competitividad en las operaciones aduaneras para los empresarios nacionales (Decreto 360, 2021).

Estableciendo disposiciones para la simplificación significativa de trámites, como objetivo mejorar el marco normativo aduanero para impulsar un entorno de negocios más ágil y eficiente en el país.

5. Aportes

5.1 Los aportes del practicante a la empresa

Análisis mensual (SIPSA) estadísticas de precios y costos de los productos agroalimentarios que se comercializan en el país, por medio de diagramas de comportamiento del precio, siendo base para estandarizar el precio en el mercado internacional, y no obstante darles a conocer a los productores el comportamiento Oferta- Demanda y de esta manera tener un amplio discernimiento del sector.

Identificación de potenciales compradores utilizando las herramientas y base de datos como TRADE MAP – LEGISCOMEX caracterizando a los posibles compradores de frutas y hortalizas en diferentes mercados.

Planificación estratégica trabajando junto a el equipo en planes de acción para la expansión continua de cada una de las Asociaciones en negociaciones para comercialización directa con grandes superficies.

Optimización de la cadena de suministro, identificando formas de mejorar la eficiencia en la logística de distribución, reducir costos y asegurar la frescura de los productos durante el transporte.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

- Capacitación en los procesos agroindustriales enfatizado en cosecha y postcosecha en las diferentes líneas productivas.
- Auxilios de transporte, alojamiento y ingreso a congresos y/o ferias nacionales en el sector Agrícola en diferentes departamentos del país.

- Retroalimentación en el uso de recursos u base de datos para el análisis de precios.
- Capacitaciones y talleres en campo para el relacionamiento directo con el productor y de esta manera poder observar los procesos aplicados en el predio.

5.3 Plan de mejora

Enfocado en fortalecer la organización gremial y agroempresarial, así como en mejorar sus servicios para beneficiar aún más a los productores hortofrutícolas colombianos. Como primera instancia se realiza un análisis de la situación actual, incluyendo su estructura organizativa, recursos y servicios actuales, identificando los desafíos y oportunidades clave que enfrenta la organización, eventualmente se realiza por medio de encuestas y consultas con los productores hortofrutícolas para comprender sus necesidades y expectativas. Precisar nuevas áreas de servicio para satisfacer las necesidades de los productores y mejoras en la comercialización en los mercados globales.

En el transcurso de la pasantía pude identificar que los procesos de certificación eran muy bajos, debido a que los productores no están plenamente conscientes de las ventajas de la certificación en términos de acceso a mercados, precios más altos y beneficios ambientales. La falta de información y educación sobre estos temas pueden ser un obstáculo, para abordar estas barreras, es importante que las organizaciones, gobiernos y ONG trabajen en conjunto para proporcionar capacitación, apoyo financiero y asistencia técnica.

Además, se pueden implementar esquemas de certificación más accesibles y simplificados para los agricultores de pequeña escala, al tiempo que se educan sobre los beneficios a largo plazo de la certificación en términos de ingresos y sostenibilidad. Con respecto a lo anterior, se identifica los aspectos que requieren mejora establecido en la siguiente tabla:

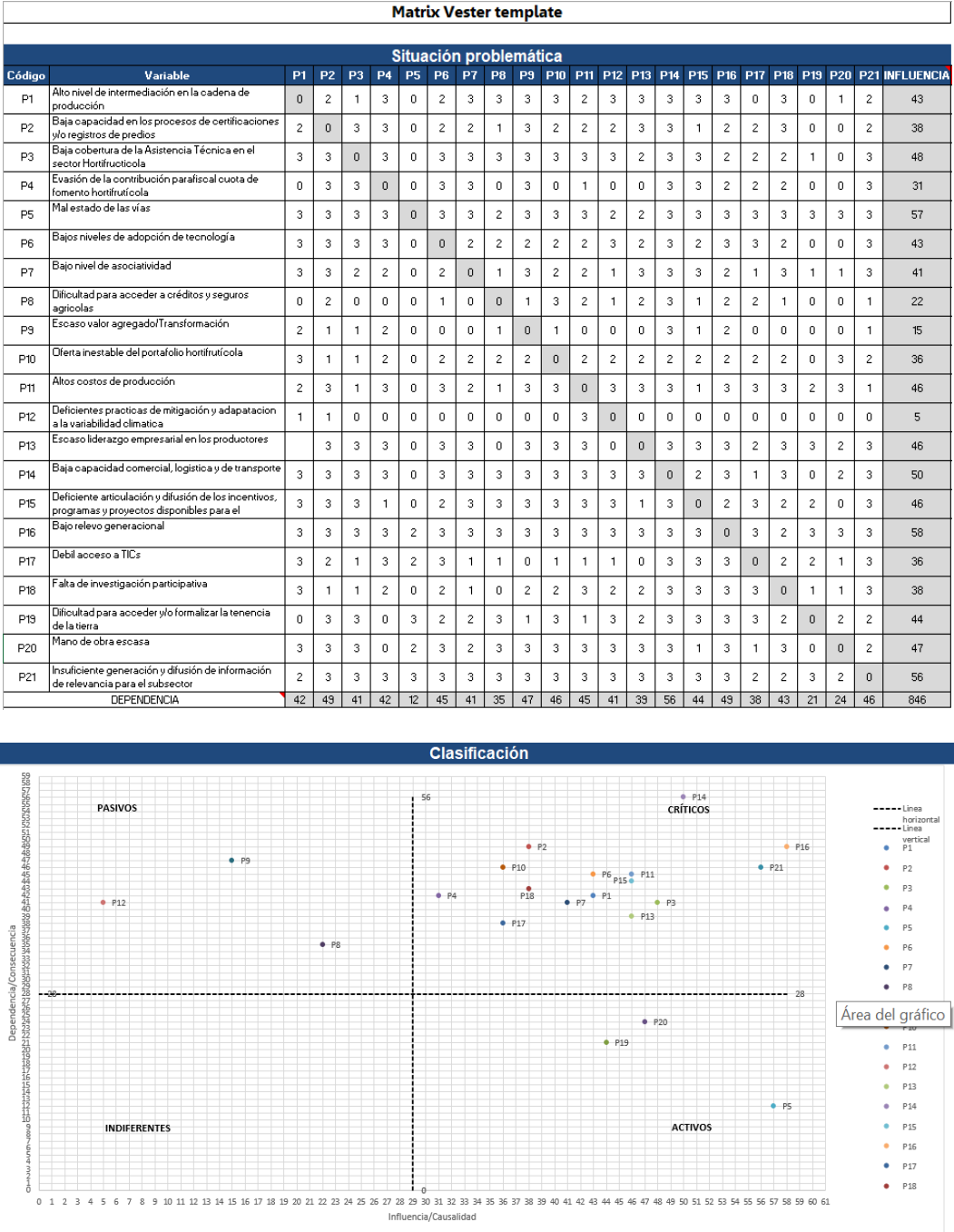
Figura 14. Plan de mejora para ASOHOFRUCOL

 Asohofrucol Asociación Hortifrutícola de Colombia Administradora del Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola			
Análisis de mejoras para el sector.			
ASPECTOS A MEJORAR	METAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Proceso de distribución	Mejorar la eficiencia en la distribución en un 20%	Optimizar las rutas de entrega y reducir tiempos de transporte	Capacitar a los productores en técnicas de logística, el debido cumplimiento del manejo en la cadena de frío y preservación de los productos.
Gestión de inventario	Reducir pérdidas por obsolescencia en un 15%	Asegurar la disponibilidad de productos agrícolas para satisfacer la demanda del mercado en el momento adecuado, evitando escaseces repentinas o excesos no gestionados	Implementar un medio de comunicación directo con el productor para el debido seguimiento en tiempo real del inventario.
Relación con exportadoras	Establecer alianzas estratégicas con exportadoras, garantizando la conformidad con los estándares y regulaciones internacionales	Negociar acuerdos que beneficien a ambas partes, como tarifas preferenciales o condiciones favorables de entrega	Certificar los productos según los estándares requeridos por los países destino.
Eficacia en marketing y ventas	Atraer nuevos clientes y expandir la base de consumidores	Desarrollar relaciones duraderas con los clientes para garantizar la retención y fidelización	Crear una presencia sólida en línea mediante las redes sociales, atrayendo nuevos clientes expandiendo la base de consumidores.

5.3.1 Aspectos a mejorar

Identificar y categorizar de manera sistemática los aspectos que requieren atención prioritaria facilita la definición de metas y objetivos específicos para cada aspecto, ayudando a crear estrategias y planes de acción para abordarlos por consiguiente se realizó una matriz de Vester donde se otorgan valores de 0 a 3 donde se confronta problemas permitiendo identificar las causas y efectos de cada situación donde 0 no lo causa, 1 lo causa indirectamente, 2 lo causa de forma semidirecta y 3 lo causa directamente. A continuación, se muestra una Matrix Vester que se desarrolló en conjunto con el socio empresarial para identificar las causas y efectos. En cada escuela de campo se realizó una encuesta donde se enumeran las principales problemáticas que enfrentar los productores en el sector y que tanta influencia tiene esta en el óptimo desarrollo productivo y comercial.

Figura 15. Matrix vester



Como resultado de la metodología se priorizaron las brechas que se establecen en el paralelo problemáticas críticas y propuesta, posteriormente se reunió el equipo de trabajo y se propusieron las siguientes alternativas de solución.

Figura 16. Propuestas de solución

Problemáticas Críticas	Propuesta
Baja capacidad comercial, logística y de transporte	Establecer alianzas estratégicas con empresas de transporte confiables.
Bajo relevo generacional	Crear programas de capacitación y mentoría para atraer a los jóvenes al sector agrícola.
Insuficiente generación y difusión de información de relevancia para el subsector	Desarrollar plataformas digitales para compartir información sobre mejores prácticas, tendencias y datos relevantes para el sector.
Altos costos de producción	Promover el uso de tecnologías que reduzcan costos, como sistemas de riego eficientes o técnicas de cultivo más productivas.
Bajos niveles de adopción de tecnología	Ofrecer programas de capacitación y asistencia técnica para la adopción de tecnologías.
Deficiente articulación y difusión de los incentivos, programas y proyectos disponibles para el subsector	Crear campañas de difusión efectivas para informar a los productores sobre los programas disponibles.
Bajo nivel de asociatividad	Capacitar a los productores sobre los beneficios de trabajar en conjunto y fortalecer la cooperación entre ellos.
Alto nivel de intermediación en la cadena de producción	Promover modelos de negocio directo entre productores y consumidores.
Escaso liderazgo empresarial en los productores	Ofrecer capacitación en habilidades de liderazgo y gestión empresarial.
Bajo nivel de asociatividad	Ofrecer asistencia técnica y empresarial para facilitar el proceso de certificación.
Baja capacidad en los procesos de certificaciones y/o registros de predios	Fomentar la participación de los productores en proyectos de investigación.
Falta de investigación participativa	Implementar técnicas de diversificación de cultivos para estabilizar la oferta.
Oferta inestable del portafolio hortifrutícola	Capacitación en el uso de tecnologías de la información y la comunicación
Debil acceso a TICs	Realizar campañas de concientización sobre la importancia de esta contribución.
Evasión de la contribución parafiscal cuota de fomento hortifrutícola	Gestión de programas de mantenimiento y mejora de infraestructura vial en zonas rurales.

5.3.2 Metas

Establecer metas proporciona una dirección clara y definida sobre lo que se espera lograr, ayudando a identificar de manera más efectiva las actividades de la asociación fijando metas claras que faciliten la evaluación del progreso, se monitorea su desarrollo y a ajustar sus acciones según sea necesario para alcanzar objetivos propuestos.

5.3.3 Acciones

Con la finalidad de realizar el respectivo y correcto desarrollo de las metas se implementa un formato de acta donde se evidencia la temática y participación en los escenarios para el fortalecimiento de cada una de las asociaciones, haciendo validez junto con este se realiza un informe mensual donde se plantee las acciones desarrolladas para el cumplimiento de lo propuesto, por lo que se da paso a la reunión de equipo empresarial facultando el progreso hacia metas y objetivos establecidos, identificando áreas de éxito y áreas que necesitan mejoras. Teniendo correlación con el cronograma para el adecuado orden y organización de las actividades a realizar, en consecuencia, se garantiza una experiencia enfocada, productiva y alineada con los objetivos

de la organización evitando la dispersión de esfuerzos y optimizar la productividad en el transcurso de la pasantía.

5.3.4 Indicadores

Permitiendo medir el comportamiento de cada una de las variables a trabajar se establece la matriz del plan nacional de fomento hortofrutícola que obedece a los siguientes objetivos e indicadores que para el año 2022 y 2023 se programaron de la siguiente manera:

Figura 17. Indicadores de los objetivos específicos

Objetivos de la Ley 118 de 1934	Objetivo específico del Plan General	Actividad	Nombre de Indicador	Indicador	LINEA BASE	Programado
					2022	2023
Apoyo a las Exportaciones (AE)	Fomentar y fortalecer las capacidades comerciales y asociativas de los productores del subsector	Predios certificados	Número de áreas (Ha) certificadas en normas de inocuidad y calidad generada por el proyecto	(Número de áreas (Ha) certificadas en normas de inocuidad y calidad / Meta de áreas (Ha) certificadas en normas de inocuidad y calidad) *100	1.712,33	2.583,61
Capacitación (CA); Transferencia de tecnología (TR); Formación de empresas Comercializadas (EC)	Impulsar los procesos de asistencia técnica integral y transferencia de tecnología, bajo el modelo de "Agricultura Tropical" para el mejoramiento del proceso productivo	Formación de capacidades en técnicos y productores Días de campo Giras de intercambio Formación de capacidades en Socioempresariales y asociaciones de productores Capacitación contable y tributaria a las organizaciones de productores	Técnicos capacitados en actividades de transferencia (talleres, días de campo, giras, entre otros métodos de extensión)	(Número de Técnicos capacitados en actividades de transferencia / Meta de técnicos capacitados en actividades de transferencia) *100	50	89
Capacitación (CA); Transferencia de tecnología (TR); Formación de empresas Comercializadas (EC)	Impulsar los procesos de asistencia técnica integral y transferencia de tecnología, bajo el modelo de "Agricultura Tropical" para el mejoramiento del proceso productivo	Formación de capacidades en técnicos y productores Días de campo Giras de intercambio Formación de capacidades en Socioempresariales y asociaciones de productores Capacitación contable y tributaria a las organizaciones de productores	Productores capacitados en actividades de transferencia (talleres, días de campo, giras, entre otros métodos de extensión)	(Número de productores capacitados en actividades de transferencia / Meta de productores capacitados en actividades de transferencia) *100	14.013	13.181
Canales de Acopio y Distribución (CAD)	Fomentar y fortalecer las capacidades comerciales y asociativas de los productores del subsector	Ventas realizadas a través de la organización Ventas realizadas	Valor de las ventas totales de las organizaciones atendidas	(Valor de las ventas totales de las organizaciones atendidas / Meta de las ventas totales de las organizaciones atendidas) *100	\$ 13.136.939.048	\$ 22.143.230.513

Para la correcta implementación de cada una de las estrategias en conformidad al eficiente desarrollo en el periodo de la pasantía y el debido cumplimiento se implementó de manera cronológica cada objetivo a alcanzar en el periodo del mes de junio a septiembre el cual se debe sustentar de manera mensual en reunión departamental para la medición del desempeño y alcance de este.

[illegible]

6. Conclusiones

El desarrollo de esta práctica empresarial ha sido de gran enriquecimiento profesional, permitiéndome adquirir una visión más clara y amplia en el dinámico sector agrícola. Durante este proceso, el análisis exhaustivo de los mercados internacionales desempeño un pale fundamental al brindarme la capacidad de identificar con precisión los países con una demanda creciente de frutas y hortalizas colombianas.

La metodología que implementé, la cual abarcó desde la investigación de mercados hasta el análisis estadístico y la colaboración con diversos actores de la cadena hortofrutícola, generó resultados sobresalientes que no solo cumplen con los objetivos planteados, sino que también enriquecen el conocimiento en esta área estratégica. Mediante la caracterización de potenciales compradores en mercados nacionales e internacionales, fue posible captar las particularidades y tendencias de consumo de cada región, lo que ha proporcionado una ventaja competitiva para las asociaciones.

Además, el diagnostico exhaustivo de los mercados de frutas y hortalizas permitió identificar áreas de oportunidad y desafíos a enfrentar, fundamentales para la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias sólidas.

Finalmente, la elaboración de planes estratégicos y de acción detallada fue el resultado de un proceso riguroso que involucró análisis profundo y proyecciones sólidas, lo que aporta a la empresa un enfoque estructurado y coherente para el logro de sus objetivos de internacionalización.

7. Recomendaciones

Se recomienda analizar e identificar las falencias en la cadena de suministro, haciendo alianzas con transportadoras y agentes de carga para la optimización de esta, de esta manera garantizando la entrega eficiente y oportuna de los productos a los mercados internacionales. Esto incluye la gestión de inventario, el transporte y la logística, siendo un punto álgido por el cual muchos de los agricultores tienen dificultades a la hora vender su producto. También es de vital importancia impulsar la presencia en línea a través de estrategias de marketing digital, incluyendo presencia en redes sociales, publicidad en línea y optimización de motores de búsqueda. Esto permitirá llegar a una audiencia global y crear conciencia de marca en los mercados internacionales priorizando la diversificación de mercados y no limitando solo al mercado nacional, reduciendo la dependencia de un mercado y proporcionando un flujo más estable de ingresos. Así mismo promover la inversión en tecnología agrícola moderna, como sistemas de riego eficientes, maquinaria agrícola avanzada, esto puede aumentar la productividad y la calidad de los productos.

Referencias

- Asociación Hortifrutícola de Colombia (ASOHOFRUCOL). (2023). *Evidencias fotográficas de eventos de la asociación*. Archivo interno.
- Asociación Hortifrutícola de Colombia [ASOHOFRUCOL]. (2020). *Ficha técnica para la producción de gulupa*. Bucaramanga: Asohofrucol.
- Asociación Hortifrutícola de Colombia [ASOHOFRUCOL]. (2021). *Servicios ofrecidos por la asociación*. <https://asohofrucol.com.co/biblioteca>
- Asociación Hortifrutícola de Colombia [ASOHOFRUCOL]. (2022). *Quiénes somos*. <https://asohofrucol.com.co/quienes-somos>
- Asociación Hortifrutícola de Colombia [ASOHOFRUCOL]. (2018). *Asohofrucol*. <http://www.frutisitio.com/index.php/about-agro/asohofrucol>
- Congreso de la República de Colombia. (2016, 29 de enero). Ley 1776 de 2016. Por la cual se crean y se desarrollan las zonas de interés de desarrollo rural, económico y social, ZIDRES. Diario Oficial No. 49.770: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=74057>
- Montes, J. (2006). *Optimización de la cadena de distribución logística de las Pyme del sector cárnico de bovino de Frigoríficos BLE Ltda., de Bogotá, D. C., Gestión de Inventarios*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Pereira] Repositorio UTP: <https://repositorio.utp.edu.co/items/37d08a63-ffc7-4ccc-a066-c1ba4b7d0ef5>
- Presidencia de la República de Colombia. (2021, 7 de abril). Decreto 360 de 2021. "Por el cual se modifica el Decreto 1165 de 2019 y se dictan otras disposiciones: <https://www.dian.gov.co/aduanas/Regimen-de-Aduanas/Documents/Decreto-360-07042021.pdf>

Robledo, R. (2017). *Diferencias entre procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo*.

Medium: <https://medium.com/@pedrorobledobpm/diferencias-entre-procesos-procedimientos-e-instrucciones-de-trabajo-cf51d4520f9c>

Sterling, J., & Jiménez, S. (2017). *Internacionalización de las empresas agroindustriales del Valle*

del Cauca. [Tesis de pregrado, Universidad ICESI] Repositorio ICESI: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/82882

VLex. (2016). *Herramientas o instrumentos de trabajo, ¿se consideran un derecho o una prestación para los trabajadores?* <https://vlex.com.mx/vid/herramientas-instrumentos-trabajo-consideran-649829645>