

Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización.

Anyi Vanessa Montillo Buriticá

Marielena Morales Colorado

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

2021

Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización

Anyi Vanessa Montillo Buriticá

Marielena Morales Colorado

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administradoras de Empresas

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

2021

Dedicatoria

El presente trabajo, se lo dedico a Dios, por proveerme la fortaleza necesaria para culminar este proceso, a mi madre que con su amor y sacrificio ha hecho esto posible y demás personas allegadas que contribuyeron a este logro para mi vida. También reconozco la importancia de quienes contribuyeron al desarrollo del trabajo por medio del compartir de sus conocimientos y sabiduría, lo cual fue uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de la monografía.

Este logro es de todos.

Marielena Morales Colorado

Dedico este trabajo principalmente a Dios por darme la paciencia y sabiduría para culminar y sobre todo por permitirme alcanzar este logro tan importante en mi vida. A mi madre Martha Buriticá, porque gracias a ella soy lo que soy y porque gracias a su apoyo incondicional pude superar todos los obstáculos que se presentaron en el camino. A Gabriel Cuellar, porque siempre estuvo conmigo en los momentos buenos y malos, pero siempre me daba su voz de aliento para luchar por esta meta. Y a toda mi familia.

A Mary por ser mi coequipera y luchar conmigo hasta el final. Gracias por todo y este logro es de ambas.

Anyi Vanessa Montillo Buriticá

Agradecimientos

Gracias a la vida y a Dios por permitirme añadir este logro a mi paso por este mundo. Doy gracias a Carolina Colorado por todo lo brindado, por ser mi madre y mi mejor amiga. Gracias a Maicol Bedolla por alentarme y ser mi apoyo cuando lo he necesitado, sin ustedes esto no sería posible.

Así mismo agradezco a mi profesora y a mi compañera Anyi Montillo, por el esfuerzo y paciencia sostenida durante este tiempo, por el trabajo en equipo y por ser un apoyo para mí.

A todos, Gracias.

Marielena Morales Colorado

En primer lugar le doy infinitas gracias a Dios por toda su ayuda en este largo proceso. A mi madre Martha Buriticá por enseñarme a nunca darme por vencida y a luchar siempre por lo que quiero. A Gabriel Cuellar por su verdadero apoyo durante estos años de carrera, gracias por siempre estar ahí cuando más te necesite y por tu amor incondicional. A toda mi familia por ayudarme directa o indirectamente con la realización de este trabajo.

Agradezco a la profesora por su paciencia, apoyo y motivación para la culminación de este trabajo. También quiero agradecer a cada uno de los profesores que me enseñaron en el transcurso de la carrera porque gracias a los conocimientos que me brindaron pude culminar con éxito mi carrera profesional.

Gracias a Mary por su apoyo, amistad y comprensión, fue muy valiosa tu ayuda para culminar con éxito este proyecto.

Anyi Vanessa Montillo Buriticá

Resumen

El presente documento aborda el tema del proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización. Esta investigación monográfica aporta una aproximación a tener bases de que hay que tener en cuenta o del paso a paso para exportar y los requerimientos específicos en este caso para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y Europa, además de que los empresarios puedan implementar estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar los riesgos para los empresarios que se puedan presentar en toda la cadena de valor.

También se presentan elementos de sustentabilidad en ámbitos económicos, políticos, sociales y jurídicos que representan tanto riesgos como oportunidades para los stakeholders que integran la cadena de valor. Se realizó un trabajo de campo con el fin de contrastar lo encontrado por fuente secundaria con la primaria por medio de cuestionarios a productores, transformadores, comercializadores e instituciones de apoyo. El trabajo está soportado en el paradigma de la competitividad, la teoría del comercio exterior, la teoría general de sistemas, los sistemas complejos adaptativos y la toma de decisiones empresariales.

Palabras clave: Cadena de valor, Stakeholders, Riesgos, Oportunidades, Estrategias empresariales, proceso de exportación.

Tabla De Contenido

Introducción	11
Planteamiento Del Problema	13
Formulación De La Pregunta	19
Sistematización Del Problema	19
Objetivos	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Justificación	21
Marco Referencial	24
Marco Teórico	38
Paradigma De La Competitividad En Relación Con La Ventaja Competitiva	38
Problemas De Las Exportaciones Colombianas Frente Al Ingreso A Los Destinos De Exportación	39
Teoría De Comercio Exterior En Relación Con La Teoría Administrativa	41
Relación De La Teoría De Sistemas Con La Teoría Administrativa	42
Cadena De Valor Del Cultivo De Maracuyá, Fundamentación Teórica	44
Los Stakeholders Y La Ética	46
Estrategias Empresariales Para La Internacionalización	48
Riesgos Y Oportunidades Basados En Los Elementos De Sustentabilidad	51
Marco Conceptual	55
Diseño Metodológico	61
Alcance De La Investigación	61
Tipo de investigación	61
Método de investigación	61
Hipótesis	62
Variables De La Investigación	62
Enfoque De La Investigación	63
Fuentes De Investigación	63
Técnicas De Recolección De Los Datos	64

Análisis Documental	64
Instrumentos Utilizados	65
Validez Y Confiabilidad	66
Población Y Muestra	76
Capítulo 1	84
El cultivo De Maracuyá En El Valle Del Cauca	84
Ubicación Geográfica, Cultivo Maracuyá En El Departamento Del Valle Del Cauca	85
Cadena De Valor del Maracuyá En Colombia	85
Proceso De Producción	88
Siembra	88
Fertilización	89
Podas	90
Riego	90
Manejo De Plagas Y Enfermedades	90
Cosecha	91
Entidades Que Apoyan En El Proceso De Producción	92
Proceso De Exportación	95
De Los Procedimientos Para Exportar:	96
Registro Como Exportador	96
Expedición Del Certificado De Origen	97
Solicitud De Vistos Buenos	98
Sobre El Proceso De Negociación	99
Medios De Pago Internacionales	100
Trámites Aduaneros	101
Documentos Soporte	103
Reintegro De Divisas	103
Servicios marítimos a Estados Unidos	105
Servicios aéreos de Colombia a Estados Unidos	107
Servicios marítimos a España	109
Servicios aéreos a España	110
Consumidor Final	113
Capítulo 2	116

Estrategias Empresariales En El Proceso De Exportación Del Cultivo De Maracuyá Desde El Valle Del Cauca Hacia Estados Unidos Y Europa	116
Capítulo 3	127
Riesgos y oportunidades en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa	127
Elementos De Sustentabilidad En Términos de Riesgos Y Oportunidades	138
Conclusiones	146
Recomendaciones	150
Referencias	153
Anexos	167

Ilustraciones

Ilustración 1 Adaptación de los aspectos determinantes del comportamiento ético de los stakeholders, Cadena de valor del cultivo de maracuyá	47
Ilustración 2 Relación entre los conceptos y la teoría administrativa	54
Ilustración 3 Plano del Valle del Cauca	85
Ilustración 4 Área sembrada, cosechada y producción del cultivo de maracuyá a nivel nacional	86
Ilustración 5 Área sembrada, cosechada y producción del cultivo de maracuyá en el Valle del Cauca	86
Ilustración 6 Cadena de valor del cultivo de maracuyá en Colombia	87
Ilustración 7 Estados del cultivo de maracuyá para consumo en fresco y agroindustria en Colombia	88
Ilustración 8 Estados del cultivo de maracuyá para consumo en fresco y agroindustria en Colombia	89
Ilustración 9 Diagrama de flujo del proceso de transformación del cultivo de maracuyá	94
Ilustración 10 Diagrama de flujo del proceso de exportación	96
Ilustración 11 Entidades que otorgan los Vistos buenos	98
Ilustración 12 Términos de negociación utilizados en el comercio internacional	99
Ilustración 13 Medios de pago internacionales utilizados para las exportaciones	100
Ilustración 14 Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios de Colombia a Estados Unidos	106
Ilustración 15 Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a España	110
Ilustración 16 Comportamiento de la exportación de maracuyá 2015 (cifras)	114
Ilustración 17 Exportación Colombiana de maracuyá 2015-2019 (Toneladas)	114
Ilustración 18 Principales destinos de exportación del cultivo de maracuyá Colombiano años 2018-2019	115
Ilustración 19 Productos exportados por el Valle del Cauca 2019 a Estados Unidos, Ecuador, Perú, Chile, México y Panamá	139

Ilustración 20 Stakeholders de la cadena de valor del proceso de exportación de maracuyá	139
Ilustración 21 Cadena de valor del maracuyá	178
Ilustración 22 Cargo desempeñado por los productores de maracuyá a los cuales se les aplicó el cuestionario	184
Ilustración 23 Asociación a la cual hace parte uno de los productores de maracuyá	184
Ilustración 24 Destino del maracuyá que se produce de acuerdo a los productores	184
Ilustración 25 Participación de los municipios productores de maracuyá de acuerdo al cuestionario aplicado	184
Ilustración 26 Meses en que más se produce maracuyá según los productores	185
Ilustración 27 Cantidad de Hectáreas sembradas de maracuyá por parte de los productores	185
Ilustración 28 Oportunidades que los productores han evidenciado para el cultivo de maracuyá	185
Ilustración 29 Riesgos/amenazas que los productores han debido afrontar para el cultivo de maracuyá	186
Ilustración 30 Principales enfermedades que afectan el cultivo de maracuyá según los productores	186
Ilustración 31 Principales plagas que afectan el cultivo de maracuyá según los productores	186
Ilustración 32 Municipios donde se encuentran ubicadas las empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá que participaron del estudio	187
Ilustración 33 Cargo desempeñado en las empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá que participaron del estudio	187
Ilustración 34 Empresas transformadoras de maracuyá, participantes del estudio	187
Ilustración 35 Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979 por la cual se rigen las empresas transformadoras de maracuyá para seleccionar el producto y que este sea de calidad	187
Ilustración 36 Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979 que las empresas transformadoras de maracuyá están certificadas en empaque y rotulado	188
Ilustración 37 Riesgos/amenazas que las empresas transformadoras han debido afrontar para la transformación del cultivo de maracuyá	188
Ilustración 38 Oportunidades referidas por las empresas transformadoras del cultivo de maracuyá	189
Ilustración 39 Empresas comercializadoras de maracuyá participantes del estudio	189
Ilustración 40 Tipo de Exportación del producto (maracuyá)	189
Ilustración 41 Principales destinos de exportación del cultivo de maracuyá colombiano	190
Ilustración 42 Motivos de exportación del cultivo de maracuyá a Estados Unidos, Europa y Panamá	190
Ilustración 43 Riesgos/amenazas que las empresas transformadoras y comercializadoras han debido afrontar para el comercio internacional del cultivo de maracuyá	190
Ilustración 44 Estrategias aplicadas en las empresas transformadoras y comercializadoras en lo referente al proceso de exportación del cultivo de maracuyá	191
Ilustración 45 Problemas identificados por las empresas transformadoras y comercializadoras a mejorar en la cadena logística de la empresa	191
Ilustración 46 Oportunidades evidenciadas por las empresas transformadoras y comercializadoras para el comercio internacional del cultivo de maracuyá	192

Tablas

Tabla 1 Síntesis de los antecedentes	30
Tabla 2 Variables identificadas a partir de marco teórico, objetivos de la investigación	62
Tabla 3 Triangulación de los datos	70
Tabla 4 Tipología de Empresas, Productores e Instituciones	78
Tabla 5 Resumen diseño metodológico	82
Tabla 6 Plagas y enfermedades	90
Tabla 7 Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos	105
Tabla 8 Líneas aéreas con oferta de servicios de Colombia a Estados Unidos	107
Tabla 9 Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos a España	109
Tabla 10 Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a España	111
Tabla 11 Documentos requeridos para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y Europa	112
Tabla 12 Tipos de estrategias	120
Tabla 13 Estrategias empresariales en el proceso de exportación	121
Tabla 14 Oportunidades y riesgos identificados en la cadena de valor del cultivo de maracuyá	136
Tabla 15 Ámbito legal, El impacto de las normas y su relación con las variables de la investigación	143

Anexos

Anexo A Consentimiento Informado	167
Anexo B Ficha Bibliográfica	168
Anexo C Cuestionario para Transformadores y comercializadores (exportadores) del cultivo de Maracuyá	173
Anexo D Cuestionario para productores del cultivo de maracuyá	179
Anexo E Cuestionario para Instituciones que brindan programas de apoyo a los campesinos	182
Anexo F Resultados del cuestionario aplicado a productores	184
Anexo G Resultados del cuestionario aplicado a transformadores y comercializadores	187
Anexo H Resultados del cuestionario aplicado a Instituciones.	192

Gráficas

Gráfica 1 Razones de rechazo de frutas y vegetales frescos en Estados Unidos	39
Gráfica 2 Razones de rechazo de los productos a base de frutas y vegetales en Estados Unidos	39
Gráfica 3 Productos colombianos frecuentemente detenidos en Estados Unidos	40

Introducción

Este documento contiene información detallada sobre el proceso de exportación, al cual el empresario se ve vinculado en el momento de hacer partícipe a su producto en el mercado internacional, de este modo se definió la cadena de valor para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa, se hizo la clasificación de las estrategias empresariales y se identificaron los riesgos y oportunidades de los comercializadores presentes en el complejo proceso de exportación considerando datos económicos nacionales y departamentales así como la producción del cultivo de maracuyá de los municipios de Guacarí, Dagua, Roldanillo, Bolívar, San Pedro y Toro. También se presentó en el estudio las empresas transformadoras, comercializadoras y las instituciones que brindan programas de acompañamiento, apalancamiento y apoyo al proceso y que en últimas pueden beneficiar u obstaculizar la exportación. Así mismo se detallaron ítems que se deben tener en cuenta al momento de exportar.

Se presentó una lectura del proceso de exportación partiendo de la identificación de oportunidades y amenazas latentes, aportando al empresario nuevas estrategias y herramientas adaptadas a su contexto, que le proporcione alternativas empresariales al momento de incursionar con su producto en mercados extranjeros, se intentó coadyuvar de esta manera a minimizar las debilidades que son la constante al momento de llevar a cabo la negociación internacional. En el documento se especificaron los lineamientos que se deben cumplir en cada una de las etapas de la producción, transformación y exportación, esto validado desde la normativa vigente y soportado a partir de la consulta de la literatura del tema.

La investigación se abordó desde las teorías de Ruíz (como se citó en González, 2005), Ríos (2015), Hill (2011), Arnold y Osorio (1998), Soler B (2017), Reyes (2007) Betancourt

(2014; 2016), Cayeros (2016), Van Der Heyden et al (2004) González (2007), Chávez (2018), Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f), con el fin de fundamentar la apuesta temática con un marco teórico fortalecido desde la perspectiva de la Administración de Empresas con una mirada de negocios internacionales, abarcando desde el paradigma administrativo de la competitividad, los riesgos, estrategias y oportunidades, en últimas se apoyó la investigación desde la identificación de diversos elementos vigentes de la cadena de valor de la exportación del cultivo de maracuyá donde se encuentran los aportes y hallazgos de los instrumentos aplicados a los productores, transformadores, comercializadores e instituciones para dar cuenta de la cuestión, los desafíos gerenciales y el aporte que esta monografía hace al tema.

Planteamiento Del Problema

Al año 2019 el PIB nacional fue de 1.061.119 miles de millones de pesos, donde los departamentos con mayor participación fueron Bogotá D.C., Antioquia y Valle del Cauca con 273.941, 153.379 y 103.097 respectivamente DANE (2021). El acumulado de los tres departamentos representa casi el 50% del valor total nacional, siendo las anteriores cifras representativas para el Valle del Cauca ya que el crecimiento del PIB refleja un mayor consumo y una mayor capacidad adquisitiva por parte de los consumidores.

Por otro lado, la Oficina de Estudios Económicos (2021) afirma “El sector primario de la economía representó el 12,9% del PIB en 2020” (p. 1). Dicha cifra refleja la contribución del sector primario de la economía al PIB nacional, abarcando sectores como la agricultura la cual es de importancia para el estudio.

A pesar de los balances positivos del PIB, el desempleo en Colombia aumentó considerablemente pues, al año 2018 el desempleo se situó en 9.7, pasando al 2019 a 10.5 y en el año 2020 la tasa de desempleo se encontró en 15.9 (Oficina de Estudios Económicos, 2021), no se puede desconocer que el Covid-19, ha sido un desencadenante de cambios disruptivos en todos los sectores económicos a nivel mundial y en el país.

La Oficina de Estudios Económicos (2021) afirma “En 2019 el PIB de Colombia había crecido 3,3%, pero como resultado de las medidas de aislamiento y el cierre de actividades productivas para contener el COVID-19, la economía colombiana se redujo en 6,8% en 2020” (p. 1). Esto deja entrever la afectación que la pandemia está dejando en la economía y como si afecta a una pequeña parte en este caso en lo referente a la salud, se extienden las consecuencias hacia otros aspectos como en el ámbito económico no solo haciendo estragos en el PIB, también en el desempleo, comercialización y demás sectores que afectan el desempeño del país. Por otro lado,

el apoyo por parte de instituciones gubernamentales ha sido necesario y oportuno, pues muchas empresas tuvieron que reinventarse para continuar con sus actividades tal como se mencionó en (Confecámaras, 2021).

Por otro lado, con el fin de coadyuvar a minimizar la problemática del desempleo el INEI (2020) propone un nuevo modelo incluyente de la población, el cual consiste en que “El empleo inclusivo específicamente en esta etapa implica entonces promover acciones que generen condiciones equitativas para el acceso y la permanencia en el empleo y su posterior crecimiento laboral que permitan reducir las brechas existentes” (p. 53). Dichas brechas tienden a ser de género, en lo referente a la educación y otros factores que en últimas se suman a las diferencias y dificultades que se presentan a nivel laboral en el país lo que en últimas aumenta la desigualdad y crean mayores limitaciones.

Adicional a lo anterior, es importante resaltar los resultados de las exportaciones colombianas, lo cual genera oportunidades y posibilidades de mejora para el país y su situación económica pues el panorama ha sido alentador y uno de los sectores del que vale la pena mencionar son las exportaciones entre el año 2019 y 2020 del sector agrícola y agroindustrial, donde presentaron un incremento en variación de las exportaciones en valores USD de 6,9% y 7,3% respectivamente según datos de la Oficina de Estudios Económicos (2021).

Así mismo la Cámara de Comercio de Cartago (2021) afirma que “En 2011 las grandes haciendas de esta subregión Vallecaucana generaron cerca de 20.000 empleos, un indicador importante para apostar al sector agrícola como uno de los principales pilares en el desarrollo económico del Norte del Valle” (p. 18). Esto permitió reconocer el sector agrícola como una de las principales y más importantes fuentes de empleo con las que cuenta el departamento, lo cual puede ser aprovechado por los habitantes como una opción para mitigar los índices elevados de

desempleo, además mediante los programas liderados por el gobierno como el empleo inclusivo tienden a disminuir las desigualdades y brindar mayores oportunidades a los habitantes.

Además de los problemas y oportunidades presentados en Colombia y en el Valle del Cauca, existe otro punto importante a resaltar y es la necesidad de definir los integrantes de la cadena de valor, pues sin la identificación de estos no se puede buscar el buen funcionamiento y flujo de los procesos, así como la deficiente relación entre los mismos, que en últimas terminan afectando a cada agente y su actividad económica. Otro aspecto para destacar son las estrategias las cuales se aplicaron en el estudio y de cierta forma se busca el fortalecimiento de las instituciones, en este caso los integrantes o stakeholders por lo cual también resulta sumamente importante en la investigación, entrar a identificarlas y proponer alternativas de mejoras de la situación empresarial.

De igual manera el departamento del Valle del Cauca resalta a nivel del agro colombiano, tal como lo afirma la Secretaría de Agricultura (como se citó en El País, 2017) “Se estima que el Valle del Cauca es el segundo productor en el país con unas 600.000 toneladas al año de frutas” (párr. 6). Lo que llevó a centrar la atención en el departamento, dado que posee grandes capacidades y recursos disponibles para su aprovechamiento, lo cual le permite ser altamente competitivo en este sector.

Continuando el análisis se analizó los datos abiertos y disponibles a nivel nacional, encontrando que los municipios con mayor producción del cultivo de maracuyá en el Valle del Cauca en los años 2017 a 2019 son Guacarí, Dagua, Roldanillo, Bolívar, San Pedro y Toro de los cuales el primero es quién ha venido aumentando considerablemente la producción de este cultivo en el departamento. Ministerio de Agricultura (2019).

Por otro lado, se evidenció que los impactos ambientales afectan los cultivos de maracuyá, pues al evaluar los cambios de temperaturas con la cual se cultiva, en países como Estados Unidos que presenta cambio de las estaciones que limita la producción para la siembra del cultivo de maracuyá y “El crecimiento óptimo se realiza entre 24 y 28°C” (Fischer, s.f., p. 11), por lo cual debe proceder a su importación.

Según Sagredo (2014) la producción de Estados Unidos, especialmente de los productos agrícolas ha sufrido problemas, aunque dicho país ha tenido sus épocas de buena producción entre los años 1900 y 1914, a esta época de prosperidad se le llamó The Golden Age. En los años de la contienda mundial, el gobierno no se percató de la importancia de desarrollar ajustes a la producción agrícola, ni planes de mejoramiento, pues pasada La Primera Guerra Mundial la demanda disminuye considerablemente, pero la producción agrícola estadounidense continúa igual. A esto se le suma que dada la condición del campo y la dificultad para sacar adelante la producción se presenta emigración de la población rural hacia la ciudad o alrededores.

Entre tanto, la empresa INFOAGRO nos posibilitó información sobre servicios/productos, empresas, documentos técnicos y demás conocimientos relacionados con el agro, así como los países productores de maracuyá, INFOAGRO (2014):

Brasil, Colombia y Ecuador son los principales productores de maracuyá. Otros países son Sudáfrica, Zimbabwe, Kenia, Costa de Marfil, Angola, Camerún, Sri Lanka, Taiwán, Malasia y Papua Nueva Guinea. Los principales países exportadores son Ecuador, Zimbabwe y Colombia. Según la FAO, los países importadores líderes son Canadá, Noruega, España y Francia. (párr. 8)

Como se evidenció en la anterior información, Colombia se encuentra entre los principales productores y exportadores, lo que da cuenta del aprovechamiento de los recursos

para la producción del cultivo y las ventajas de exportación con las que cuenta. Por otro lado, uno de los principales países demandantes del cultivo de maracuyá es España, dadas las cifras de exportación evidenciadas por el Ministerio de Agricultura (2015; 2020), cifras que se documentan en el capítulo 1, dicha información da paso a escoger este país como el país-destino de las exportaciones europeas.

En la actualidad La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2020) plantea lo siguiente:

La causa general de este desacelerado crecimiento la constituyen los precios bajos o débiles de los principales productos básicos agrícolas y ganaderos, la fuerza del dólar estadounidense en relación con los países competidores y la política comercial que parece limitar el crecimiento del comercio. (p.115)

De igual manera la FAO (2020) plantea que el crecimiento del comercio estadounidense en los próximos diez años sea la mitad del periodo anterior, así mismo la tierra disponible para producción se reduciría, esto a pesar de ser un obstáculo para América del norte, representa oportunidades para Colombia como país productor y exportador, posicionándose entre los principales, en especial del cultivo de maracuyá. Por otro lado, el consejero económico comercial en Miami, Estados Unidos Albareda (s.f.) afirma que “Las importaciones crecieron no sólo para frutas que se producen internamente (generando mayor competencia), sino que han aumentado para frutas no tradicionales, especialmente las frutas tropicales” (p. 6).

La dificultad en la producción de maracuyá en Estados Unidos ha dado paso a que el producto que se logra cosechar sea destinado a satisfacer la demanda interna de este país, sin lograrlo en su totalidad. Ante esta situación se presenta la oportunidad de evidenciar y evaluar

otros países en donde las condiciones climatológicas y del terreno permiten producción continua que abastece el mercado nacional y que su productividad alcanza para tener rendimientos adicionales los cuales podrían ser exportados en diferentes presentaciones hacia los mercados de Estados Unidos y Europa. A pesar de presentarse diferentes oportunidades en varios aspectos para los productores, transformadores y comercializadores pueden presentarse dificultades, pues no sienten recibir el suficiente apoyo por parte de las instituciones tanto públicas como privadas, a esto se suma la falta de alianzas entre los diferentes actores de la cadena de valor, dichas acciones en lugar de permitir la solidificación de la cadena de valor buscan debilitar poco a poco la misma.

En lo referente a las importaciones europeas, según el Centro de Documentación Europea de la Universidad de Granada (2019):

la UE importa principalmente tres tipos de productos: productos que no se producen en la UE o que solo lo hacen en pequeña medida, como las frutas tropicales, el café y las frutas frescas o secas, que representaron el 23,4 % de las importaciones en 2018. (párr. 7)

Se presentó la intención de realizar un aporte monográfico en este tema de investigación en particular, así describimos el proceso de exportación desde su inicio hasta el final, identificando las actividades de cada eslabón, los riesgos y oportunidades para las empresas comercializadoras y las estrategias que se sugieren en la exportación del cultivo de maracuyá hacia Estados Unidos y Europa ya que existe la oportunidad para Colombia como productor y exportador.

Formulación De La Pregunta

¿Cómo se da el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización?

Sistematización Del Problema

- ¿Cómo se define la cadena de valor para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa?
- ¿Cuáles son las estrategias empresariales en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa?
- ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades de los comercializadores en la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa?

Objetivos

A continuación, se presentan los objetivos de la investigación, los cuales dan cuenta del desarrollo de la monografía, permitiendo evaluar el progreso, pues con los objetivos específicos se obtienen respuestas de cómo y qué herramientas emplear para la obtención de los resultados buscados.

Objetivo General

Analizar el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización.

Objetivos Específicos

- Definir la cadena de valor para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.
- Clasificar las estrategias empresariales en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.
- Identificar los riesgos y oportunidades de los comercializadores en la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.

Justificación

En la actualidad las empresas colombianas del sector agrícola y agro-industrial visualizan la necesidad de expandirse a los mercados internacionales pues como se consultó en PROCOLOMBIA (s.f.), entre las razones que tienen las empresas para exportar se encuentran, la diversificación de mercados y productos, generar alianzas estratégicas para minimizar riesgos, la globalización de la economía y las ventajas competitivas y comparativas del Valle del Cauca y de Colombia de los productos como frutas tropicales, ventajas que profundizan los autores Álvarez y Zuleta (2020) refiriéndose a las épocas en las cuales se pueden producir las frutas, aprovechando los tratados de libre comercio por lo cual tiene acceso a varios mercados, la ubicación ya que Colombia cuenta con puertos de los cuales uno está ubicado en el Valle del Cauca, entre otras, de manera que reconocen las potencialidades económicas y beneficios para el país que representa la venta de productos en destinos como Estados Unidos y Europa adicional al mercado interno, esta monografía compendio y caracterizó la cadena de valor en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá, así como se evidenció los riesgos y oportunidades, las estrategias empresariales en la región y las instituciones que apoyan a los empresarios en las diferentes fases y etapas de la cadena de valor.

El estudio posee una gran importancia a nivel de la disciplina administrativa, pues la perspectiva de un proceso de exportación es referente al comercio internacional/negocios internacionales y el análisis administrativo realizado permitió que las dos visiones disciplinares converjan en la comprensión de las dinámicas empresariales de la cadena de valor del maracuyá. Esta mirada multidisciplinar del proceso de exportación se convirtió en un aporte no sólo a la Administración de Empresas sino también a los empresarios y el ecosistema exportador con los

términos y resultados encontrados que se identificaron por fuente primaria y se contrastaron con las fuentes secundarias consultadas.

El referente teórico de la monografía se apoyó principalmente en la teoría de la cadena de valor como herramienta de análisis de cada eslabón en busca de ventajas competitivas, así mismo se partió del paradigma de la competitividad que brindó un apoyo al curso de la investigación, se estudió a profundidad los elementos, la estructura, las variables del proceso exportador desde diferentes autores como lo fueron Ruíz (como se citó en González, 2005), Ríos (2015), Hill (2011), Porter (como se citó en Ríos, 2015), Arnold y Osorio (2006), Soler (2017), Reyes (2007), Van Der Heyden et al. (2004), Cayeros et al. (2016), Betancourt (2014; 2016), González (2007), Chávez (2018) y Orozco (como se citó en Cayeros et al. 2016). Los anteriores autores permitieron vislumbrar la cadena de valor como una herramienta cuyo fin son las ventajas competitivas, las cuales se logran mediante el buen desarrollo de las actividades en cada eslabón, así como una relación entre los agentes basada en los intereses generales en este caso de los productores, transformadores, comercializadores e instituciones.

Por otro lado, la estructura de la cadena de valor, la define Cayeros et al. (2016) los cuales afirman que “los actores más importantes que participan en los eslabones de la cadena productiva se concentran en tres procesos” (p. 8). Dichos procesos son producción, transformación y comercialización los cuales fueron desarrollados en el primer capítulo de la investigación.

Con base en un planteamiento teórico y con los resultados que el estudio arrojó se aportaron aspectos que al momento de llevar a cabo el proceso de exportación deben considerarse. De la misma manera con la investigación se planteó un conocimiento que puede ser aprovechado por

cualquier persona o empresa que desee conocer la cadena de valor del proceso de exportación del maracuyá desde la perspectiva administrativa, así como las estrategias.

Marco Referencial

Antecedentes

En este apartado se encuentran los antecedentes que sirvieron de base para la investigación, las teorías abordadas, los conceptos más importantes de los objetivos, el contexto en el que se desarrolla la monografía y las leyes que reglamentan el proceso de exportación del maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.

Una vez revisada la literatura, se ubicaron los stakeholders presentes en la cadena de valor del cultivo de maracuyá, indicando cuáles eran los productores, transformadores y comercializadores. Además, se involucraron en el análisis de la información empírica y contrastado con fuentes secundarias principalmente los países de destino de exportación como Estados Unidos y Europa, donde se presentaron de forma detallada las cifras del mercado de la exportación de los últimos años -ver los documentos del Ministerio de Agricultura (2018; 2019; 2020), además del comportamiento, entre otros. También se identificaron algunos riesgos y oportunidades dentro de la cadena de valor por medio de aportes de institucionales como CORPOCAUCA (2007), Casa Luker (2010) y de algunos autores como Mosquera et al. (2016), Gallón et al. (2014), Durán et al. (2009) e Hidalgo et al. (2015) que actualmente en Colombia permiten a los empresarios buscar estrategias para afrontarlos de la mejor manera.

Estos riesgos y oportunidades se encontraron desde la producción del cultivo de maracuyá y en cada una de las etapas, hasta llegar al proceso de exportación del producto, siendo este el tema central del estudio. En los antecedentes se incluyeron diferentes fuentes institucionales, además de artículos científicos y bases de datos en escalas locales, nacionales e internacionales.

A continuación, se detallan los aportes que se relacionan en la Tabla 1.

A nivel local se contó con el aporte de CORPOCAUCA (2007) (ver Tabla 1, ítem 1), siendo esta una institución que pretende contribuir al desarrollo social mediante el manejo sostenible de los recursos para los proyectos, dicho aporte permitió la identificación de riesgos y oportunidades a nivel de la producción del cultivo de maracuyá.

Así mismo los aportes de Red Clúster (2012) a nivel local como fuente institucional presenta al departamento del Valle del Cauca como uno de los principales productores de frutas, mediante la identificación de la cadena de valor donde se estudia el potencial del departamento como productor (ver Tabla 1, ítem 2).

Uno de los aportes destacados de la monografía es el de los autores Mosquera et al. (2016), quienes presentaron un estudio a nivel local, evidenciando los riesgos, oportunidades y cadena de la pitahaya (ver Tabla 1, ítem 3).

Continuando con los aportes a nivel nacional, se contó con el Ministerio de Agricultura (2018), el cual brindo información sobre producción, rendimiento y demás aspectos de las pasifloras (ver Tabla 1, ítem 4), de igual manera permite identificar los niveles de exportación de dichos productos.

Así mismo desde el Ministerio de Agricultura (2019; 2020) se evidenció en el reporte a nivel nacional tanto para el año 2019 como 2020 (ver Tabla 1, ítem 5 y 6) la cadena de valor, los niveles de producción, de comercialización y exportaciones del cultivo de maracuyá, donde las exportaciones al año 2019 representan una disminución,

En el manual de cadenas de valor agropecuarias, Manrique (2011) detalla la situación y carencia de alianzas entre actores, así como la aplicación o no de estrategias empresariales a la cadena de valor (ver Tabla 1, ítem 7), dicha información a nivel nacional.

El autor Mora (2011) en el estudio a nivel nacional (ver Tabla 1, ítem 8), detallaron las enfermedades presentes en el cultivo de maracuyá en todas las etapas de la producción identificando dichos problemas como riesgos en el proceso de producción.

Gallón et al. (2014) apoyaron la identificación de oportunidades y riesgos en el proceso de exportación desde la cadena de valor del cultivo de maracuyá y el lulo en Caldas, siendo un estudio de escala nacional (ver Tabla 1, ítem 9).

La sociedad Colombiana de Ciencias Hortícolas(2009) mencionó el cultivo de maracuyá a nivel de riesgos en la producción y en el proceso de comercialización, siendo principal destino de exportación Estados Unidos y como uno de los principales departamentos productores se centra el Valle del Cauca (ver Tabla 1, ítem 10).

Por otro lado también como fuente a nivel institucional con un estudio de escala nacional se contó con el Ministerio de Agricultura (2020) donde se describe la cadena de valor del cultivo de maracuyá y su exportación (ver Tabla 1 ítem 11).

En el artículo científico Pasifloras de Dallos et al. (2010), los autores dan paso a la identificación de los riesgos a nivel de la producción del cultivo de maracuyá, así mismo se destacan otros aspectos (ver Tabla 1, ítem 12).

El estudio nacional de Sanabria (2017), da paso a la identificación de la cadena de valor, los riesgos y oportunidades presentes en el proceso de producción (ver Tabla 1, ítem 13), de igual manera refleja la generación de empleo y exportaciones anuales.

Los riesgos y oportunidades en la producción los refleja claramente la Gobernación de Antioquia con su aporte en la escala nacional del manual técnico del cultivo de maracuyá (2014) (ver Tabla 1, ítem 14), además de esto proporciona una descripción detallada del cultivo entre otros.

Casa Luker (2010) a escala nacional presenta los riesgos y oportunidades en la transformación del cultivo de maracuyá, presentándolo a nivel de agroindustria (ver Tabla 1, ítem 15). Por otro lado, a nivel de las oportunidades en la exportación se contó con los aportes de Durán et al. (2009) donde parten desde la determinación del mercado al cual se exportará, dicho estudio es a escala nacional (ver Tabla 1, ítem 16).

Por último, a nivel internacional se referencian los estudios de Hidalgo et al. (2015) quienes identifican los riesgos y oportunidades de la exportación (ver Tabla 1, ítem 17), por otro lado, Haro et al. (2020) hace una caracterización de la cadena Agroprodutiva del cultivo de maracuyá, identificando los problemas de producción, requisitos y demás aspectos a considerar (ver Tabla 1, ítem 18).

Dando continuación al desarrollo del estudio, se describen los aportes más representativos de la Tabla 1.

- Situación de las exportaciones, la realidad de Latinoamérica. Se encontró tanto riesgos como oportunidades para la exportación del maracuyá en fresco y/o transformada. Donde algunos riesgos como lo aporta la Sociedad Colombiana de Ciencias Hortícolas (2009), Perea (2010) y Sanabria (2017) en mayor medida son ausencia de una planificación definida de la producción del cultivo de maracuyá en función de la demanda internacional del producto, plagas y enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá impidiendo su transformación y comercialización, hongos, manchas, entre otras.
- Por el lado de las oportunidades se encontró un evidente aumento de la demanda de frutas frescas en el exterior, los tratados de libre comercio Ministerio de comercio (s.f.) con reducción de aranceles, entre otras. Entre tanto, se consultó algunas cifras de exportación consultándose el repositorio del Ministerio de Agricultura (2020), algunas cifras de

exportación de maracuyá correspondientes al año 2018 y 2019 arrojan una variación del 16%, donde se evidencia que hay un aumento al pasar de los años, aunque no es muy representativo. También se mostraron los diferentes destinos de exportación del cultivo de maracuyá de Colombia a países como son España, Francia, Países Bajos, Curazao, Alemania, Italia, entre otros. Lo cual permite deducir que los países europeos son a donde se está exportando principalmente el cultivo de maracuyá Colombiano.

- Participación de los grupos de valor/actores. Se encontró que los actores involucrados en la cadena de valor del cultivo de maracuyá en este caso son los productores de esta, los cuales se encargan de la producción del cultivo y que este sea óptimo ya sea para su transformación y/o comercialización. En segundo momento, están los transformadores que deben seguir las normas de calidad vigentes para la exportación del maracuyá en pulpa. Por otro lado, están los comercializadores o exportadores que se encargan de todo el proceso logístico para que el producto llegue a su lugar de destino y por último están los consumidores finales los cuales son los que adquieren el producto después de pasar por los eslabones anteriores.

Cabe resaltar que en medio de este proceso se encontraron diferentes entidades involucradas, las cuales brindan apoyo tanto a los productores como a los exportadores. Además de que en cada eslabón de la cadena se evidencian los riesgos y oportunidades que cada uno integrantes deberán conocer para tener éxito al final del proceso.

- Potencial que tiene el departamento del Valle del Cauca donde la Red Clúster (2012) y Mora (2011) dicen que cuenta con unas condiciones climáticas, de suelo, temperatura, entre otros factores ambientales óptimos para el cultivo de maracuyá, pero debe apostarle más al fortalecimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas como lo dice la Gobernación de

Antioquia (2014) en lo referente a la capacitación de los productores, además de la inversión en tecnología para ser más competitivo con otros departamentos líderes en el cultivo de maracuyá.

A continuación se muestran en la Tabla 1 estos antecedentes los cuales fueron de vital ayuda para la elaboración de la investigación y que sirvieron para dar soporte a la misma.

Tabla 1*Síntesis de los antecedentes*

Título	Autor/fuente	Descripción	Aportes al tema	Variables abordadas	Escala del estudio
Ítem 1. Alianza productiva en maracuyá para campesinos vulnerables y en situación de desplazamiento, en la zona rural plana en el municipio de Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)	CC (2007) /Institucional	Pretende generar desarrollo social a los productores mediante el manejo racional de los recursos para que el proyecto sea sostenible.	Permitió identificar riesgos y oportunidades que tienen los productores en el momento de cultivar el maracuyá, además de mostrar todo el proceso para la realización del cultivo.	-Riesgos de producción. -Oportunidades de producción.	Local
Ítem 2. Identificación, mapeo y segmentación estratégica del clúster Producto número 2 Valle del Cauca- Frutas	Red Clúster (2012) / Institucional	Presenta al Valle del Cauca como uno de los principales departamentos productores de frutas.	Permitió identificar los actores que intervienen en la cadena de valor de las frutas en el Valle del Cauca, describiendo cada uno de sus eslabones, además que muestra la ubicación de las empresas y el potencial que tiene el departamento del Valle del Cauca	-Cadena de valor.	Local

Ítem 3. Estudio prospectivo de la cadena productiva de la pitahaya amarilla en fresco en el Valle del Cauca	Henry Alberto Mosquera a, Julio Cesar Toro M y Benjamín Betancourt G (2016) / Base de datos	Presenta la cadena productiva de la pitahaya en el Valle del Cauca donde se muestra cada eslabón (proveedores, productores, comercializadores ya sean mayoristas o minoristas y los consumidores finales).	Permitió identificar riesgos y oportunidades en la cadena productiva de la pitahaya del Valle del Cauca que son adaptables a los cultivos de maracuyá en el mismo departamento.	-Riesgos de producción. -Oportunidades de producción. -Cadena productiva.	Local
Ítem 4. Cadena de pasifloras septiembre 2018	Ministerio de Agricultura (2018) / Institucional	Presenta el área, producción y rendimiento de las pasifloras con un estimado en el año 2018.	Se encontraron las exportaciones de las pasifloras principalmente a países de Europa en el año 2017 donde se tienen variaciones en las cifras. Pues de los años 2014 a 2016 se tuvo un incremento, pero en el año 2017 se evidenció un leve decrecimiento.	-Exportación de maracuyá	Nacional

Ítem 5. Cadena de las pasifloras Indicadores e instrumentos Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales diciembre 2019	Ministerio de Agricultura (2019) / Institucional	Presentan la composición de la cadena de las pasifloras donde se involucran la producción, comercialización, transformación y consumo.	Permitió identificar cada eslabón de la cadena de valor, además de mostrar el Valle del Cauca como uno de los principales productores de maracuyá y donde se evidencian cifras de exportación de maracuyá a países europeos con un incremento de estas desde el año 2014 al 2018, con disminución en el año 2019.	-Cadena de valor de maracuyá. -Exportación de maracuyá. -Comercializadores de maracuyá.	Nacional
Ítem 6. Cadena de las pasifloras Indicadores e instrumentos Segundo Trimestre 2020	Ministerio de Agricultura (2020) /Institucional	Se presenta la cadena de valor de las pasifloras donde se observa el maracuyá y su comportamiento de exportación.	Se pudieron observar las cifras de exportación de maracuyá desde los años 2015 al 2019, donde se mantienen en crecimiento hasta el año 2018 y se presenta una leve disminución en el año 2019.	-Cadena de valor de maracuyá. -Exportación de maracuyá. -Comercializadores de maracuyá.	Nacional
Ítem 7. Manual cadenas de valor agropecuarias	Gonzalo Manrique (2011) / Institucional	La situación actual de muchos sectores agropecuarios demuestra una falta de integración entre los agentes productivos, los cuales, por el contrario, compiten individualmente	Es un manual para la realización de cadenas de valor agropecuarias, donde se muestran los actores que intervienen en la cadena de valor, estrategias a utilizar para aumentar la competitividad, factores de éxito en la implementación de una cadena de valor y los beneficios de esta.	-Cadena de valor. -Estrategias empresariales. -Alianzas estratégicas.	Nacional

entre sí.

Ítem 8. El cultivo de maracuyá en temporada invernal	Mora (2011) / Institucional	Identifica los riesgos de factores fitosanitarios del maracuyá.	Mostró las enfermedades y las plagas que pueden resultar en el cultivo en cosecha y poscosecha, además habla sobre la prevención, manejo y control de estas. También habla de la importancia de las buenas prácticas agrícolas y de las pérdidas que se pueden tener al momento de la planta ser afectada por plagas o enfermedades.	-Riesgos en la producción.	Nacional
Ítem 9. Riesgos en el proceso de importación ordinaria: identificación del mapa de riesgos de la importación de bienes de capital en Colombia	Sara Gallón P. y Carlos Torres M (2014) / Base de datos	En Colombia, durante el proceso de importación se presentan diversos riesgos, que pueden implicar desde sobrecostos hasta la pérdida de la mercancía.	Mostró la cadena de valor del maracuyá y el lulo en la región de Caldas donde se presentan oportunidades y falencias en cuanto a los actores que intervienen permitiendo la detección de etapas críticas y de la generación de planes de acción.	-Oportunidades de exportación -Riesgos de exportación	Nacional

Ítem 10. Cultivo, poscosecha y comercialización de las pasifloráceas en Colombia: Maracuyá, Granadilla, Gulupa y Curuba.	Sociedad Colombiana de Ciencias Hortícolas (2009) / Institucional	Menciona las zonas productoras donde se encuentra el Valle del Cauca y las exportaciones donde se encuentra Estados Unidos.	Se habla acerca del maracuyá en cuanto a las principales variedades que hay en Colombia, los requerimientos edáficos, climáticos, los sistemas de siembra, riego y podas. Control de plagas y enfermedades.	-Riesgos de producción. -Comercializadores de maracuyá.	Nacional
Ítem 11. Cadena de la pasiflora indicadores e instrumentos	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2020) / Institucional	Composición y caracterización de la cadena, indicadores de producción y de mercadeo, comercio exterior, empleos, política y coyuntura.	Se pudo observar las cifras de exportación de las pasifloras desde los años 2015 al 2019, donde se mantienen en crecimiento hasta el año 2017 y se presenta una leve disminución en el año 2018. Donde el maracuyá tiene un 10% de participación.	-Cadena de valor de maracuyá. -Exportación de maracuyá.	Nacional
Ítem 12. Pasifloras	Margarita Perea Dallos, Gerhard Fischer y Diego Miranda (2010) / Artículo científico	Menciona los aspectos botánicos y las plagas y enfermedades que les dan a las pasifloras.	Del maracuyá se mencionaron sus aspectos botánicos, su valor nutricional y su uso, las plagas y enfermedades y por qué son causadas las mismas.	-Riesgos de producción.	Nacional

Ítem 13. Internacionalización de las pasifloras	Katherine Marcela Sanabria Castillo (2017) /Base de datos	Tiene por objetivo evaluar la producción de las pasifloras en Colombia y qué tanto empleo y exportaciones se generan anualmente, gracias a este cultivo.	Trata de la producción nacional de las pasifloras, la producción mundial, la cadena de valor productiva mencionando sus principales actores y las debilidades y fortalezas del subsector frutícola. Además de mencionar los aspectos sanitarios y fitosanitarios que son barreras.	-Cadena de valor. -Riesgos de producción. -Oportunidades de producción.	Nacional
Ítem 14. Manual técnico de cultivo de maracuyá bajo buenas prácticas agrícolas	Gobernación de Antioquia (2014) / Institucional	El presente manual entrega las orientaciones técnicas para la implementación de un esquema de BPA en el cultivo de Maracuyá, que permite desarrollar prácticas ambientalmente sostenibles y de esta forma, mejorar la competitividad del sector fruticultor.	Presenta la situación mundial, nacional y departamental en cuanto al cultivo de maracuyá; el origen y clasificación, morfología, fenología y variedades del maracuyá. Además de las ventajas y limitantes de adoptar las BPA, muestra las condiciones agroecológicas que se deben tener para el cultivo de maracuyá y por ende la protección contra las plagas y enfermedades que se puedan presentar.	-Riesgos de producción -Oportunidades de producción	Nacional

Ítem 15. Agroindustria y mercadeo del maracuyá	Casa Luker (2010) /Institucional	Se presentan las generalidades de la industria del jugo de maracuyá, el mercado, las tendencias, las perspectivas y las oportunidades que tiene este.	Permitió identificar tanto riesgos como oportunidades presentes en la transformación del cultivo de maracuyá.	-Riesgos de transformar el maracuyá. -Oportunidades de transformar el maracuyá.	Nacional
Ítem 16. “Plan de negocios para exportar maracuyá y cholupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia Canadá”	Juan Diego Duran Hernández y Gerardo Andrés Méndez Artunduaga (2009) / Base de datos	La idea de este era encontrar nuevos mercados para la comercialización de frutas como el maracuyá y la cholupa y/o la pulpa de estos.	Al determinar el mercado objetivo tanto para el maracuyá como para la cholupa se identificaron diferentes oportunidades para la comercialización del maracuyá en pulpa.	-Oportunidades de exportación.	Nacional

Ítem 17. Plan de exportación de concentrado de maracuyá producido en la empresa “EXOFRUT S.A.”, para el mercado de Lima, Perú.	Francisco Javier Lucas Hidalgo y Carolina Rebeca Vareles Roballo (2015) /Base de datos	Este tiene como objetivo dar a conocer un panorama general del mercado del concentrado de maracuyá, examinando el entorno en que se desarrolla la exportación del mismo.	Permitió identificar riesgos y oportunidades presentes en la exportación de maracuyá transformada.	-Riesgos de exportación. -Oportunidades de exportación.	Internacional
Ítem 18. Caracterización y tipificación de la cadena agro-productiva del cultivo de maracuyá (pasiflora ediles) Pedernales, Manabí, Ecuador.	J. Haro, G. Fonseca y P. Zamora (2020) / Artículo científico	El objetivo de esta investigación es realizar la caracterización y tipificación, analizando aspectos agroproductivos, socioeconómicos y comercio.	Muestra los problemas de producción que se tiene en Pedernales. Además, presenta los requisitos que debe cumplir el maracuyá para ser consumido en sus diferentes presentaciones.	-Cadena Agro productiva.	Internacional

Nota: elaboración propia (2020) con base en CORPOCAUCA (2007), Casa Luker (2010), Dallos et al. (2010), Durán et al. (2009), Gallón et al. (2014), Gobernación de Antioquia (2014), Haro et al. (2020), Hidalgo et al. (2015), Manrique (2011), Ministerio de Agricultura (2018; 2019; 2020), Mora (2011), Mosquera et al. (2016), Perea (2010), Red Clúster (2012), Sanabria (2017), Sociedad Colombiana de Ciencias Hortícolas (2009)

Marco Teórico

Teniendo en cuenta que el tema central del trabajo fue conocer la cadena de valor, estrategias, riesgos y oportunidades presentes en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá a Estados Unidos y Europa, se presenta en primera instancia el paradigma y las teorías que permitieron abarcar los aspectos importantes en el estudio y fundamentar cada uno de los objetivos propuestos en la investigación.

Paradigma De La Competitividad En Relación Con La Ventaja Competitiva

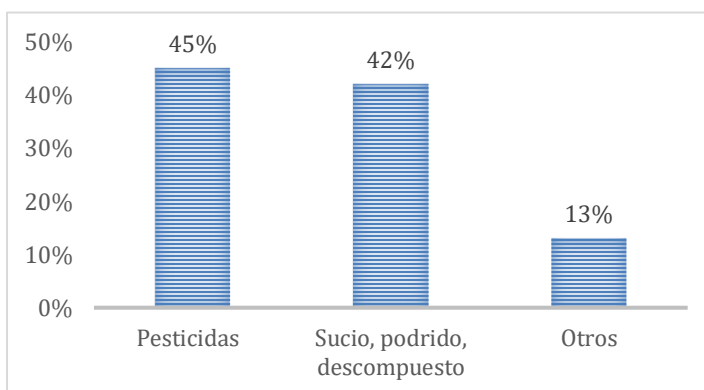
Se parte desde el concepto de paradigma en el cual Ruíz (como se citó en González, 2005) afirma que “Un paradigma es entendido como el conjunto de conceptos, valores, técnicas y procedimientos compartidos por una comunidad científica, en un momento histórico determinado, para definir problemas y buscar soluciones” (p. 33). Partiendo de esta definición se entiende la importancia de demarcar el paradigma de la investigación desde la administración, siendo esta la mirada bajo la cual se realizó el estudio, por esto Ríos (2015) aporta que “Las organizaciones actuales se enfrentan a nuevos paradigmas de la administración moderna como (...) la competitividad” (p. 102). Con la intención de contribuir a los estudios empresariales se centró una mirada administrativa al proceso de exportación y este paradigma representa claramente la intención de la investigación, así mismo respecto a la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter la cual es citada en Hill (2011) el cual propone que “Esta teoría pretende explicar por qué algunas naciones tienen éxito internacional en industrias específicas. Además de los factores de producción locales, Porter señala la importancia de factores propios del país” (p. 156). Lo anterior permitió comprender la superioridad de un país frente a otro en cuestiones de exportación y producción para productos específicos.

Problemas De Las Exportaciones Colombianas Frente Al Ingreso A Los Destinos De Exportación

Al hablar específicamente de los países escogidos para la exportación del cultivo de maracuyá se soportó el motivo de escogencia de los destinos internacionales pues en el caso de Estados Unidos tiene desafíos que los países exportadores deben superar, en este sentido, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) entidad responsable de promover el desarrollo económico y social de la región preparó un estudio relacionado con las principales razones por las cuales no se permite el ingreso de productos latinoamericanos a Estados Unidos, a nivel de frutas. Las principales razones fueron de orden fitosanitario y legales, las cuales se muestran a continuación en las gráficas 1 y 2.

Gráfica 1

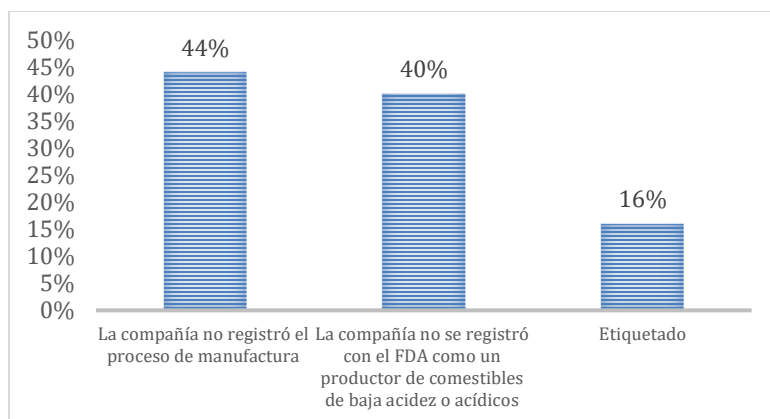
Razones de rechazo de frutas y vegetales frescos en Estados Unidos



Nota: elaboración propia con base a La exportación de alimentos a Estados Unidos: principales desafíos para América Latina y el Caribe y guía de acceso a la información, CEPAL (2008)

Gráfica 2

Razones de rechazo de los productos a base de frutas y vegetales en Estados Unidos

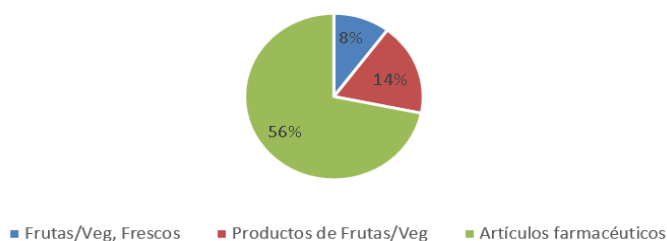


Nota: elaboración propia con base a La exportación de alimentos a Estados Unidos: principales desafíos para América Latina y el Caribe y guía de acceso a la información, CEPAL (2008).

Dentro de los productos colombianos retenidos al momento de ingresar a los Estados Unidos se encontraron los productos farmacéuticos, frutas y verduras en fresco o procesados, por lo cual se muestra a continuación los porcentajes correspondientes a cada producto.

Gráfica 3

Productos colombianos frecuentemente detenidos en Estados Unidos



Nota: elaboración propia con base a La exportación de alimentos a Estados Unidos: principales desafíos para América Latina y el Caribe y guía de acceso a la información, (2008).

Se evidenció que los productos de frutas y verduras ya sea en fresco o procesados provenientes de Colombia son retenidos por problemas desde la producción como los pesticidas o por etiquetado o falta de algún registro, por lo cual se consideró necesario el describir la cadena de valor del proceso de exportación desde Colombia hacia Estados Unidos, evidenciando los pasos, oportunidades, riesgos y estrategias posibles a aplicar en el proceso.

Por otro lado, se escogió Europa como el otro destino internacional para describir así mismo el proceso de exportación desde la cadena de valor ya que como lo menciona Rivadeneira (s.f.) “Uno de los principales requerimientos para que un producto de cualquier parte del mundo llegue a la UE es la calidad” (párr. 13). Los productos exportados y comercializados al interior de Europa son considerados por su calidad por lo cual los productos que intentan ingresar al mercado europeo deben ser altos en esta.

De igual manera demandan el cumplimiento de más requisitos además de la calidad. Rivadeneira (s.f.) afirma “los requisitos principales se clasifican en: sanitarios y fitosanitarios, medioambientales, técnicos, normas de comercialización y restricciones a la importación” (párr. 14). Europa es altamente exigente con los productos que buscan ingresar para ser comercializados, por lo cual representó interés para definir la cadena de valor de exportación del cultivo de maracuyá a Europa.

Por último, al revisar los niveles de exportación de los últimos años de las frutas desde Colombia, los principales países como destino fueron los europeos y Estados Unidos.

Porter (como se citó en Ríos, 2015) nos aporta elementos para reconocer las mejores prácticas que a su vez se fundamentan en disposiciones económicas internas de cada país en este caso el que desea exportar, entonces se identificó que esto se “implica que cada vez los países que van a la vanguardia del desarrollo económico se basan en los factores internos de cada organización para ser más productivos” (p. 102). Este aporte contribuyó desde la mirada de negocios internacionales, abarcando desde un punto de vista teórico el sustento conceptual del proceso de exportación.

Teoría De Comercio Exterior En Relación Con La Teoría Administrativa

Luego de definir el paradigma administrativo se procedió a definir la teoría de comercio exterior sobre la cual se apoya la investigación. Hill (2011) afirma “La teoría de Heckscher-Ohlin predice que los países exportarán los bienes que aprovechan más los factores que abundan en su suelo y que importarán los que son elaborados con los factores escasos” (p. 167). La teoría resultó conveniente para la investigación, pues como se ha desarrollado en el planteamiento del problema, se evidencia que Estados Unidos y Europa presentan deficiencias y carencias de recursos para producir ciertos productos por lo cual deben proceder a importar, en este caso Colombia cuenta con disponibilidad de los factores necesarios para la producción y exportación de manera específica y particular del cultivo de maracuyá.

Relación De La Teoría De Sistemas Con La Teoría Administrativa

Dada la definición de la teoría de comercio exterior, no se puede definir la cadena de valor sin antes hablar de la interacción en los eslabones/etapas pues las organizaciones al permanecer en constante interacción con el entorno son unos sistemas con elementos que interactúan y realimentan operaciones/procesos y a su vez producen resultados y estrategias que son insumos para la toma de decisiones empresariales, para esto es necesario precisar que lo anterior es fundamentado en la teoría de los sistemas para lo cual se tomaron los aportes de Arnold y Osorio (1998) donde estos autores identificaron que los sistemas son “como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo” (p. 3). En el estudio realizado se pudo detallar cada una de las partes del proceso de exportación mediante la cadena de valor, la cual reflejó a su vez las relaciones que tienen estas, además se aportaron datos sobre las posibilidades de integración y asociatividad en dicho proceso.

Con respecto a la organización y el proceso de exportación se adoptó la teoría organizacional pues los “sistemas [son] complejos adaptativos”, donde Soler B (2017) afirma que la complejidad “debe unir el objeto al sujeto y a su entorno; no debe considerar al objeto como objeto, sino como sistema / organización que plantea los problemas complejos” (p. 54). Por lo que se hace necesario traer a la discusión esta teoría con la finalidad de analizar, definir y clasificar a nivel empresarial la importancia de las estrategias de los productores y empresas transformadoras y comercializadoras, a partir de la identificación de los riesgos y oportunidades en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá buscando adaptarse a los cambios presentados por el entorno, como lo son el político, legal, económico y social, dichos cambios se presentan en el capítulo 3 del presente documento, donde se entran a clasificar como oportunidades y riesgos.

Otro aporte en el cual se genera la relación de la teoría de sistemas con la mirada administrativa, lo hace Reyes (2007) que afirma “Si la administración puede ser considerada como un sistema, y la toma de decisión como un proceso, el análisis formal de este proceso en cada uno de sus pasos o elementos debe conducir de modo indiscutible a mejores resultados” (p. 137). Esto permitió determinar que se debe tomar en consideración las influencias desde el entorno para poder llevar a cabo la toma de decisiones, sobre todo si hay más partes que pueden resultar afectadas a partir de determinada elección y de esta manera optar por beneficios para todos.

Así mismo se estableció una división/clasificación de las decisiones, específicamente para el estudio se adapta a las decisiones complejas. En este sentido, el autor Reyes (2007) propone que estas decisiones complejas “Son aquellas que implican muchos factores, una gran interrelación entre ellos y, consiguientemente, una dificultad en su apreciación mediante la

simple aplicación del sentido común” (p.138). Lo anterior se contempla a nivel de la cadena de valor del proceso de exportación del maracuyá, pues es claro que existen interrelaciones entre los agentes interventores, por lo cual resulta la necesidad de generar un diálogo constante entre las partes interrelacionadas en la cadena en beneficio a nivel nacional/regional y hasta local de un bien común y no individual, es decir generar mayores ingresos y beneficios a los integrantes de la cadena de valor en el proceso de exportación.

Cadena De Valor Del Cultivo De Maracuyá, Fundamentación Teórica

Con el fin de describir detalladamente los elementos presentes en el estudio como parte del sistema, tenemos el proceso de producción, transformación y comercialización, del cultivo de maracuyá y se procedió a fundamentar y contextualizar cada una de estas actividades, para lo cual se tomó la teoría de la cadena de valor la cual es un recurso que busca lograr ventajas competitivas.

Para comprender el proceso empresarial de la cadena de valor de un producto pues nos menciona todos los eslabones que se abordarán en el desarrollo del trabajo de grado, así se cita a Cayeros et al. (2016), ya que nos aporta una mirada para identificar momentos/ que vinculan actividades con un mejor desempeño y que finalmente se resaltan como una ventaja competitiva en la producción de dicha cadena de valor si hay alianzas a nivel país o regionales:

Cuando se habla de cadena de valor, se suele considerar a Porter (1985), por su aporte teórico; Porter propuso el concepto de cadena de valor para identificar las formas de generar mejor beneficio para el consumidor y con ello obtener una ventaja competitiva.
(p. 7)

Otra definición fue presentada por Van Der Heyden et al. (2004) afirma que “El análisis de cadenas es solo una herramienta de análisis que permite identificar los principales puntos

críticos que frenan la competitividad de un producto, para luego definir e impulsar estrategias concertadas entre los principales actores involucrados” (p. 10). Las definiciones hasta ahora presentadas de la cadena de valor apuntaron hacia poder identificar los aspectos de la competitividad por medio de la aplicación de herramientas para indagar en la cadena de valor y así entregar información de ésta.

Para la definición de la estructura de la cadena de valor aplicada al proceso de exportación se tomó como fundamentación teórica los aportes de Cayeros et al. (2016) que afirman “los actores más importantes que participan en los eslabones de la cadena productiva se concentran en tres procesos” (p. 8). Los procesos definidos por los autores fueron la producción donde se relacionan las actividades de cosecha, la transformación donde se involucra entre otras el valor agregado y la comercialización siendo la actividad que lleva el producto hasta el mercado final.

Según la Universidad Nacional de Colombia (como se citó en Betancourt, 2014) “Los distintos eslabones efectúan acuerdos con el fin de hacer competitivos los productos en el ámbito nacional e internacional” (p. 110). En últimas la identificación y definición de la cadena de valor y los componentes de su estructura, se enfocaron en lograr una ventaja competitiva, en este caso aplicada al proceso de exportación.

Desde el punto de vista empresarial tenemos que el aporte de la cadena de valor que Betancourt (2014) propone:

La cadena de valor es el marco de referencia ideal para explorar cómo debe contribuir cada actividad a la creación de ventajas. La consistencia (o la falta de ésta) de cada una de las políticas que configuran la estrategia se hace evidente cuando se traza la estructura de la cadena de valor. (p. 203)

Se puede decir que la finalidad de usar esta última aproximación de la cadena de valor parte de la necesidad de fundamentar y describir el proceso de exportación para identificar minuciosamente cada una de las interrelaciones de las actividades, las estrategias empresariales, los actores o stakeholders que intervienen y los riesgos y oportunidades presentes como lo mencionó el autor. En lo referente a las políticas y de las estrategias, se toman las etapas de cada eslabón de la cadena, donde si estas no están definidas o no se cumplen serán evidentes en el desarrollo de esta.

Los Stakeholders Y La Ética

Inherente a la cadena de valor se encuentran los stakeholders, para los cuales González (2007) afirma “Un stakeholder es cualquier individuo o grupo que es afectado o puede ser afectado por la consecución de los objetivos” (p. 210). Lo anterior permitió evidenciar que los stakeholders en la cadena de valor son los productores, empresas transformadoras, comercializadoras y demás grupos o individuos que pueden verse afectados positiva o negativamente de las actividades de cada uno, pues se entiende que cada stakeholder tiene obligaciones, expectativas y responsabilidades que le otorgan el derecho involucrarse en las actividades que se le relacionen, pues esto dejó entrever que no solo hay relación entre estos sino también una interdependencia.

Adicional a lo anterior González (2007) nos mencionó que los stakeholders tienen una responsabilidad a nivel meso que comprende los "nivel[es] social económico y político" y a nivel macro desde lo “ecológico y cultural”, razón por la cual tienen una relación estrecha y una afectación visible entre lo comercial y el núcleo del negocio, lo cual implica un rol ético donde se coincide con Hill (2011) buscando consenso y siendo estos unos interlocutores válidos que influyen en la toma de decisiones.

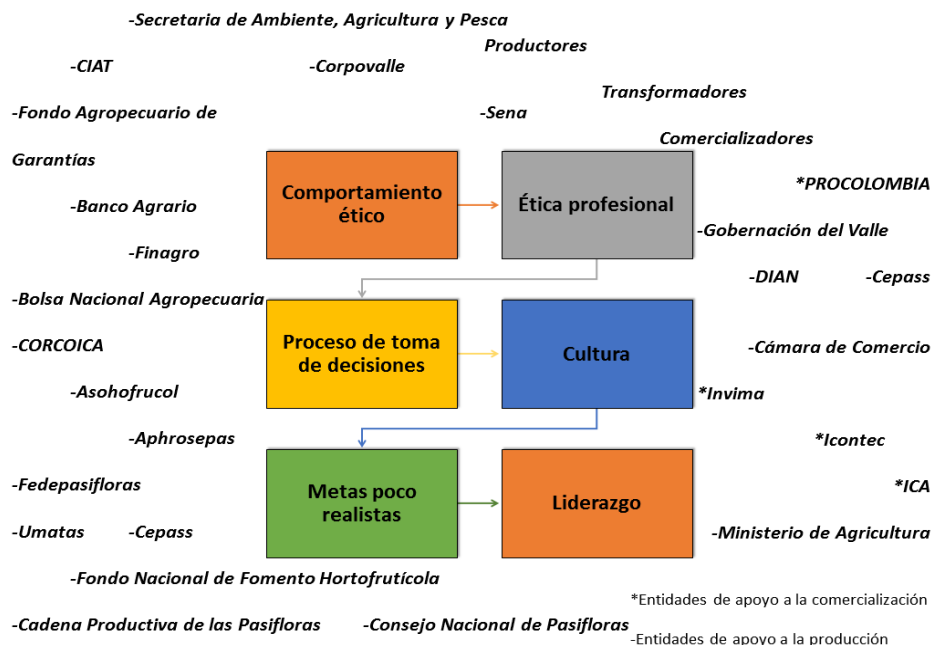
Ya que entre los stakeholders es necesario que exista una relación y que esta genere beneficios para todas las partes fue necesario incluir la ética, pues debe estar presente en las relaciones entre individuos, para esto el autor Hill (2011) se refiere a la ética como aquello que la sociedad considera correcto y sugiere que la ética se debe adoptar en las relaciones comerciales. En cuanto a la toma de decisiones se considera que no se debe centrar con base a la mirada netamente económica sino también tener consideraciones éticas. Por otro lado, la cultura se toma como referente a las guías sociales que dictan parámetros sobre la conducta los cuales a nivel de la ética que influenciará en las decisiones, en las causas y efectos de la dinámica empresarial. En cuanto a las metas poco realistas de los stakeholders que actúan de manera activa en algún momento por la presión de alcanzar el logro de los stakeholders pasivos, se pueden hacer actos inmorales que pueden llegar a perjudicar a los demás implicados, en este caso en la cadena de valor.

Para terminar, proponemos que el liderazgo empresarial ético es fundamental pues termina siendo un ejemplo para los demás involucrados y así las acciones repercuten sobre los demás y las acciones que desempeñan.

La información anteriormente mencionada se condensa en la ilustración 1 como se muestra a continuación.

Ilustración 1

Adaptación de los aspectos determinantes del comportamiento ético de los stakeholders, Cadena de valor del cultivo de maracuyá



Nota: adaptado de *Determinantes del comportamiento ético* (p. 128), por Charles W. L. Hill, 2011, Negocios Internacionales.

Estrategias Empresariales Para La Internacionalización

Además de determinar las relaciones, responsabilidades y expectativas en los eslabones y actividades de la cadena de valor del cultivo de maracuyá, es importante identificar los riesgos, oportunidades y estrategias que le permitan desempeñarse y adaptarse con base en la realidad de los productores y las empresas.

Betancourt (2014) señaló la definición de Porter como “la esencia de la formulación de la estrategia competitiva consiste en relacionar una compañía con su ambiente” (p. 67). En el estudio se abordaron las estrategias no a nivel de compañías sino desde la cadena de valor para en últimas lograr una ventaja competitiva tras la identificación de las oportunidades y riesgos presentes en esta. El desarrollo de la cadena de valor permitió la formulación de estrategias y una correcta aplicación de estas donde sean necesarias, por lo cual se clasificó las estrategias con el fin de tomar un análisis más profundo llegando más allá del solo reconocimiento de estas.

Otro autor que aportó teóricamente a la definición de la estrategia para el estudio en cuestión fue Fred R (2003), quien afirma que “La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos” (p. 5). Además de la definición de estrategia en torno a la dirección estratégica las clasifica en 4 tipos, en el primer tipo está la estrategia de integración conformada por la integración hacia delante, la integración hacia atrás y la integración horizontal. En el segundo grupo está la penetración del mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos. En tercer tipo, está la estrategia de diversificación con la diversificación concéntrica, diversificación horizontal y diversificación de mercados y por último las estrategias defensivas donde abarca el recorte de gastos, la enajenación y la liquidación.

En este sentido, Gareth R (2008) afirma que “Para poder crear valor a partir de sus recursos funcionales y organizacionales, una organización debe hallar el ajuste entre su estrategia y su estructura” (p. 209). Por lo cual a partir de la correcta aplicación de las estrategias la empresa demuestra la capacidad que tiene en cada nivel de crear valor. El autor clasifica en primer lugar la estrategia en el nivel funcional donde el autor lo define como un plan de acción el cual permite en últimas la coordinación de la organización, en segundo lugar, está la estrategia en el nivel empresarial la cual su fin es dar a la organización una ventaja competitiva. En tercer lugar, está la estrategia en el nivel corporativo donde además de mantener el dominio actual, el fin es buscar nuevos dominios y por último la estrategia de expansión en el nivel global, la cual busca incursionar en mercados extranjeros para el desarrollo de sus competencias.

Otra definición de estrategia la brinda Cardona (s.f.), donde afirma “Estrategia es crear en cada proceso interno de una compañía factores diferenciadores claves, que sean durables no copiables e integrándolos para asegurar la sostenibilidad de esta, en un mercado altamente

competido” (párr. 1). Para este autor existen 3 clasificaciones de estrategias donde las intensivas incluyen la penetración del mercado buscando mayor participación de los productos, el desarrollo de mercado introduciendo productos a nuevas áreas y desarrollo de productos donde se mejora el producto actual. Por otro lado, están las estrategias integrativas que buscan ganar control sobre los distribuidores, la integración hacia atrás o hacia abajo la cual busca mayor control sobre los proveedores y la integración horizontal donde el control es sobre los competidores. Por último, están las estrategias de diversificación donde está la diversificación concéntrica donde se añaden nuevos productos, la horizontal donde los nuevos productos no están relacionados a los clientes actuales y por conglomerado donde los nuevos productos no son relacionados.

Todos estos autores proporcionaron las bases para la clasificación de las estrategias formuladas a partir de la revisión de literatura y el contraste con las fuentes primarias las cuales se presentaron en el capítulo 2.

Así mismo, Hill (2011) plantea cuatro estrategias que una empresa puede aplicar a nivel internacional. La primera es la estrategia de estandarización global, la cual se concentra en el incremento de la rentabilidad y las utilidades, donde se busca la reducción de los costos. La segunda es la estrategia de localización donde la empresa se adapta a los gustos y preferencias de los clientes dados las diferencias de cada mercado. La siguiente es la estrategia transnacional la cual busca reducir los costos, pero también logra una diferenciación del producto, donde el autor afirma que es difícil lograr ambos cometidos en la práctica. Por último, se plantea la estrategia internacional donde el producto se elabora en el mercado nacional y se comercializa en el extranjero, sin una adaptación significativa del producto.

Según lo anterior la estrategia que se desarrolló en el documento es la estrategia internacional (Hill, 2011), dado que el cultivo de maracuyá se produce en Colombia y se busca exportar en Estados Unidos y Europa, más específicamente en España.

Riesgos Y Oportunidades Basados En Los Elementos De Sustentabilidad

En cuanto al riesgo Chávez (2018) afirma “se reconoce a los estudios de riesgo como una evaluación compleja que debe ser abordada mediante el análisis transversal para poder obtener una visión integral de la problemática de una zona bajo estudio” (p. 39).

Partiendo de la definición de riesgo se procedió a tomar los aportes de Cayeros et al. (2016) los cuales afirman “Desde un punto de vista metodológico, los diseños de cadenas agroalimentarias pueden ser abordados desde enfoques de tipo cualitativo o cuantitativo” (p. 10). Al analizar el estudio de las cadenas de valor desde la perspectiva cualitativa, los autores indicaron una serie de ítems que se pueden identificar como resultado de la investigación entre estos las oportunidades y los riesgos.

La presencia de los riesgos en el proceso de exportación se puede presentar no sólo en el desarrollo de la exportación, sino que puede deberse a actividades que vienen desde el inicio de la cadena de valor, como en la producción o en la transformación, por lo cual se estudió a fondo la cadena, los stakeholders y las posibles causas que representen riesgos, con el fin de evidenciar los mínimos pasos, las consecuencias y las posibles omisiones durante los procedimientos de la exportación en la cadena de valor del maracuyá.

Como apoyo a la identificación de riesgos y oportunidades se tomaron los aportes de Betancourt (2014; 2016) donde sirvió de apoyo teórico para hacer estudios de los elementos de sustentabilidad. Para este caso se identificaron a nivel económico, social, político y jurídico. Dichos elementos de sustentabilidad permitieron unir ambas visiones desde el punto de vista

administrativo y de negocios internacionales al igual que el autor Harold Silva en su libro “Marketing Internacional” (2014) identifica ciertas categorías de variables dignas de comparación entre diferentes países donde las categorías incluyen los aspectos económicos, culturales, políticos y demás. Por lo cual permite evidenciar el comportamiento de cada país en los diferentes aspectos que están presentes en la comparación entre países. Estos elementos se encuentran en detalle en el capítulo 3 del documento.

Para identificar los elementos que pueden representar tanto riesgos como oportunidades se tomó como base el libro “Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico”. Para iniciar se consideró el ámbito económico en el cual es importante tener en cuenta los negocios internacionales donde se incluyen los convenios comerciales e intercambio de productos o tratados de libre comercio, aranceles y algunas variables como exportaciones, importaciones y la competitividad. Cabe resaltar que estos factores económicos tienen impacto directo sobre las estrategias empresariales (Betancourt, 2016).

En cuanto al ámbito político, el comportamiento y las negociaciones entre diferentes partes se ve limitada por las reglas impuestas por las instituciones, pues son reglas definidas y de estricto cumplimiento por lo cual tiende a ser un impacto directo en las decisiones económicas, en este caso la exportación y negociación entre los stakeholders de la cadena como lo son los productores y empresas transformadoras y comercializadoras (Betancourt, 2016).

También se encuentra que el ámbito social lo integran grupos como los consumidores y los proveedores donde principalmente se evalúa el consumidor mediante el estudio de sus tendencias y preferencias (Betancourt, 2016).

Por último, se tiene el ámbito legal donde Betancourt (2016) afirma "Las pautas legales, la actividad legislativa y los litigios que pueden afectar el éxito" (p. 41). En el contexto legal las

exportaciones deben cumplir con todas las regulaciones y exigencias establecidas, desde el proceso de producción hasta la recolección, procesamiento, transporte y demás. Así como el país de origen tiene normas, el país de destino también tiene requisitos mínimos y estos se vuelven aún más complejos al momento que el producto sea de consumo humano y si estos no se cumplen a cabalidad podrían representar un riesgo para los comercializadores.

Es pertinente mencionar que el desarrollo de la investigación se dio mediante el estudio cualitativo, con una visión amplia sobre la identificación de oportunidades y riesgos, continuando con la clasificación y generación de estrategias enfocadas a la creación de la ventaja competitiva, permitiendo en últimas el fortalecimiento de la cadena definida. Así mismo Orozco (como se citó en Cayeros et al., 2016) afirma “la cadena de valor, el objetivo es el mutuo apoyo entre los actores con el fin de lograr las metas, es decir a través de la cooperación, comunicación y coordinación” (p. 9). Esto indica que la cadena de valor debe basarse en la asociatividad, integración y apoyo de todos los eslabones para el logro de los objetivos, en este caso el éxito del proceso de exportación del cultivo de maracuyá.

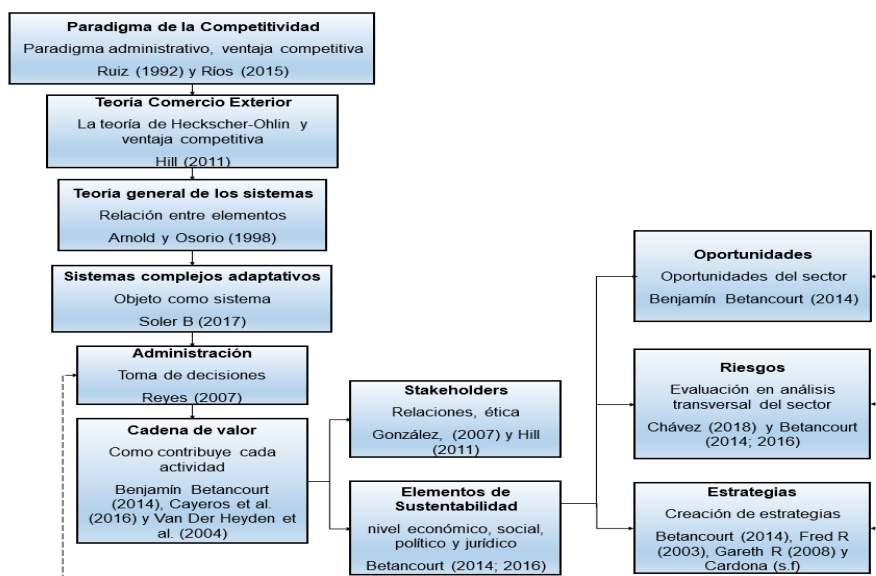
Dado lo anterior, Betancourt (2014) afirma “La conclusión a la que llega Porter en la ventaja competitiva de las naciones es que una dura rivalidad nacional aumenta el éxito internacional” (p.81). Por lo cual se concluyó que la creación de ventaja competitiva luego de la definición de la cadena de valor y las estrategias, conllevan al éxito a nivel internacional.

Un aspecto importante en la cadena de valor ha sido la interrelación de los elementos y la retroalimentación, en cuanto a esto Cantú (2011) afirma “las interrelaciones que se presentan entre los procesos crean un conjunto de lazos de retroalimentación en los que se generan reforzamientos positivos o negativos” (p. 210). Como se evidencia en la ilustración 2, la retroalimentación va desde el análisis de los riesgos, oportunidades y estrategias hasta la

administración, pues allí es donde se toman las decisiones, de manera que los ajustes a realizar se deben basar en los resultados obtenidos en el análisis en este caso de la cadena de valor, todo esto permite que haya una relación bidireccional.

Ilustración 2

Relación entre los conceptos y la teoría administrativa



Nota: elaboración propia con base en Ruíz (como se citó en González, 2005), Ríos (2015), Hill (2011), Arnold y Osorio (1998), Soler B (2017), Reyes (2007) Betancourt (2014; 2016), Cayeros (2016), Van Der Heyden et al (2004) González (2007), Chávez (2018), Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f.).

Marco Conceptual

Para tener una definición más amplia de que es el **marco conceptual** se tomó el aporte de Méndez (1995) el cual afirma “El investigador define y delimita, según su criterio y de acuerdo con su marco teórico, algunos conceptos involucrados en las variables de investigación” (p.98). De acuerdo con lo mencionado por el autor y teniendo en cuenta cada uno de los objetivos propuestos en la investigación, se presentaron los principales conceptos que abarcan los mismos. Para iniciar se tomó como base a Cayeros et al. (2016) el cual aportó la definición de **la cadena de valor** como se mencionó anteriormente en el marco teórico, dando a entender que la cadena de valor se realiza con el fin de obtener una ventaja competitiva.

Por otro lado, se tuvo el aporte de **la cadena de valor** de Betancourt (2014) el cual indicó que cada una de las actividades debe contribuir a la creación de ventajas empresariales.

Lo que se dio a entender con el aporte del último autor que mencionamos en el párrafo anterior es que cada una de las actividades de la cadena de valor son importantes para el buen desarrollo de la misma, pues, aunque cada una se lleve a cabo de manera diferente todas se interrelacionan, pues la transformación y la comercialización dependen del proceso de producción. Si este es adecuado se podrá por último dar el proceso de exportación.

Además, es importante crear asociatividad e integración en cada uno de estos procesos ya que de esta manera se reflejan las relaciones que tienen los mismos con el fin de lograr una cadena de valor más eficiente creando ventajas competitivas al momento de llegar al consumidor final y logrando con éxito el proceso de exportación. Pues si existe una asociación entre los stakeholders facilitará las actividades de la cadena, permitiendo que se hagan las negociaciones de manera directa y de este modo eliminar los intermediarios que en últimas pueden ser innecesarios.

Dados los anteriores aportes de los autores se puede decir que la cadena de valor tuvo como objetivo en la monografía definir cada uno de los eslabones y actividades presentes en la misma y que de una u otra manera intervienen en el proceso de exportación para brindar **estrategias empresariales** las cuales son de vital importancia para la creación de ventajas competitivas, ya que al tenerlas clasificadas se logró conocer cuáles son realmente beneficiosas para las empresas en la actividad exportadora del cultivo de maracuyá, además de proporcionar relevancia para enfocar los esfuerzos hacia los aspectos fundamentales de la cadena generando mejores resultados en menor tiempo al concentrar las acciones en las principales áreas de generación de valor. Además de buscar el apoyo y asociación entre los stakeholders de la cadena de valor para así dar cumplimiento a los objetivos a través de la cooperación, comunicación y coordinación para reunir esfuerzos y cumplir de manera eficiente la exportación.

Para identificar los actores de la cadena de valor o **stakeholders** se tomó el aporte de González (2007) el cual afirma “Un stakeholder es cualquier individuo o grupo que es afectado o puede ser afectado por la consecución de los objetivos” (p. 210). En este caso son tanto los productores como los transformadores, comercializadores y las instituciones que intervienen en la cadena de valor y en últimas en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá los cuales pueden verse afectados por la actividad de uno de ellos al tener una interdependencia en relación con los demás.

Por otro lado, también fue importante identificar tanto **riesgos** como **oportunidades** en la comercialización, además de los **elementos de sustentabilidad** donde se encuentran los ámbitos económicos, políticos, sociales y legales que pueden representar un riesgo o una oportunidad dependiendo del enfoque que se le dé como se mencionó en el marco teórico y en el capítulo 3 del presente documento.

Para identificar las **oportunidades** de mercado con que cuenta el cultivo de maracuyá se debe tener en cuenta los convenios que tenga, en este caso Colombia con Estados Unidos y con Europa, por eso es importante mencionar que es un tratado de libre comercio y cuáles son los convenios que se tiene en este momento los cuales posibilitan y benefician la entrada del cultivo de maracuyá a dichos países. El Consultorio de Comercio Exterior (2010) afirma “**los tratados de libre comercio** son una vía que se reglamenta entre dos o más países para incrementar el flujo comercial y aumentar los niveles de integración entre los socios comerciales pertenecientes al acuerdo” (párr. 2). Esto indicó que un tratado de libre comercio se hace con el fin de que los países involucrados tengan más oportunidades al poder importar o exportar sus productos y servicios con unas características especiales lo que permite entrar de manera competitiva, que haya un crecimiento en el empleo, además de beneficiar los países al crecer su PIB por medio de las inversiones y que haya un buen flujo en la balanza de pagos.

Es importante destacar que el TLC entre Colombia y Estados Unidos fue aprobado el 12 de octubre de 2011 Ministerio de Comercio (s.f.) y el TLC entre Colombia y la Unión Europea fue aprobado el 11 de diciembre de 2012 Ministerio de Comercio (s.f.) donde se destaca una de sus características y es que los productos pueden llegar a entrar a estos países libres de aranceles, pero para tener más claridad sobre esto se define este concepto. ProColombia (2016) afirma:

El arancel se trata de los derechos de aduana (tarifas) que se aplican a las importaciones de mercancías. Estos buscan que los productos hechos en el país importador tengan una ventaja en cuanto a los precios con respecto a las mercancías similares que importan otros países. Además, los aranceles constituyen una fuente de ingresos para los gobiernos.

(párr. 20)

Esto dio a entender que en este caso el TLC y el arancel son oportunidades para el exportador ProColombia (2012) puesto que los convenios que se tienen con Estados Unidos y la Unión Europea tienen la categoría de las frutas con un 0% de arancel lo que hace que las empresas que deseen exportar frutas o en este caso específico el cultivo de maracuyá no tendrán que pagar este impuesto teniendo la posibilidad de competir con el mercado de Estados Unidos y Europa para crecer consecuentemente su oferta.

Esto se logró contrastar por medio del cuestionario aplicado a las empresas transformadoras y comercializadoras en la pregunta 18, las cuales afirmaron que los tratados de libre comercio sí representaban una oportunidad para ellos, como lo veremos más adelante en el documento.

Por otro lado, se identificaron los **riesgos** presentes en la cadena de valor del cultivo del maracuyá en sus fases de internacionalización, los cuales pueden traer repercusiones sobre las actividades que se relacionan con la exportación y al tenerlos identificados permiten realizar acciones para evitarlos o minimizar su impacto. Estos se evidenciaron por medio de la revisión de literatura y se contrastaron por medio de los cuestionarios aplicados los cuales dieron cuenta de que los riesgos radican desde el proceso de producción, afectando así los demás procesos de la cadena de valor.

Un aspecto muy importante para tener en cuenta fue la definición de **comercio exterior** ya que es en el cual se apoyó la investigación en donde se tomó el aporte de Hill (2011) donde habla de la teoría del comercio exterior de Heckscher-Ohlin los cuales dieron a entender que cada país debe enfocarse en producir y exportar los productos que tienen en abundancia e importar los productos que son reducidos. Es decir, que en este caso para generar una ventaja

competitiva es importante que cada país reúna sus esfuerzos en exportar productos que abundan y que importe los productos que necesita los cuales son escasos o reducidos en su país.

En este caso Colombia exporta productos agrícolas ya que abundan en su suelo y Estados Unidos y Europa importan estos productos ya que son apetecidos en estos países, pero a la vez en estos destinos son escasos la producción y por esto se requiere traerlos desde otro país que, si los produce de manera más amplia, con cosechas y producciones continuas. Para realizar el proceso de exportación existe un ente regulador, por consiguiente, se tiene la definición de aduana que básicamente controla y regulan las entradas y salidas de los productos. LEGISCOMEX (s.f.) afirma:

Las agencias de aduanas son las personas jurídicas autorizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación de procedimiento aduanero inherente a dichas actividades. (párr. 1)

También fue importante tener en cuenta los perfiles logísticos de los países de destino de la exportación que en este caso son Estados Unidos y Europa (España) en los cuales se tomó como base a PROCOLOMBIA (2019a) y PROCOLOMBIA (2019b) como se mencionaron en el capítulo 1 del presente documento en los cuales se tienen en cuenta los servicios marítimos y aéreos de cada uno de los países anteriormente mencionados.

Se resalta en el trabajo de grado la **relación que tiene la administración de empresas con los negocios internacionales**, pues en este caso fue por el título que se está optando y el

plano en el que se está realizando el trabajo. Para esto se tomó el aporte de Ríos (2015) el cual afirma “Las organizaciones actuales se enfrentan a nuevos paradigmas de la administración moderna como (...) la competitividad” (p. 102). De esta manera se evidenció que la relación existente entre la administración y el comercio exterior es que la administración como técnica, ciencia y proceso es requerida para cualquier tipo de empresa y en este caso para las que se dediquen al proceso de exportación, pues sin una buena gestión administrativa que se encargue de manejar los recursos humanos, físicos y financieros para alcanzar los objetivos propuestos de manera eficiente no se podría llegar a exportar de manera eficiente ni crear ventajas competitivas en el corto, mediano y largo plazo.

Diseño Metodológico

Alcance De La Investigación

Para el presente estudio se tomó un alcance descriptivo que según Arias (2012) “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Ya que se describió la cadena de valor para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa y así se identificó a fondo su estructura.

Tipo De Investigación

Se tomó una investigación de carácter documental que Arias (2012) afirma:

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p.27)

La información obtenida de carácter documental fue contrastada con la realidad de los productores, empresas e instituciones. La monografía, es transversal ya que los datos usados y consultados en el trabajo son de los últimos años.

Método De Investigación

El método utilizado fue el inductivo, Aktouf, (2001) en este sentido afirma que éste “consiste en formular generalizaciones a partir de casos particulares. Se observan características precisas sobre uno o varios individuos (objetos) de una clase y se ensaya demostrar la posibilidad de generalizar estas características para el conjunto de la clase considerada” (p. 35). Se escogió este método ya que el trabajo se centra en la cadena de valor basada en el proceso de exportación sobre el cultivo de maracuyá y se hacen generalizaciones en el estudio, se encuentran actividades

y aspectos similares a otros productos del sector de las frutas y más aún si pertenecen a la familia de las pasifloras.

Hipótesis

Se definió la hipótesis predictiva, no experimental por el autor Arias (2012) afirma “son aquellas que plantean el posible efecto o consecuencia de un hecho” (p.51). De acuerdo con esto se procedió a identificar la hipótesis de la investigación.

La interrelación entre los elementos de la cadena de valor como los procesos de producción, transformación y exportación del cultivo de maracuyá inciden en la adaptación de las estrategias empresariales, los riesgos y oportunidades.

La hipótesis permitió la unión de las variables, los objetivos y en últimas refleja el marco teórico y conceptual, pues fue necesario identificar las variables dependientes e independientes y de esta manera se identificó la influencia ejercida de una variable sobre otra.

Variables De La Investigación

Tabla 2

Variables identificadas a partir de marco teórico, objetivos de la investigación

	Descripción
Variable Independiente	Producción
Variable Dependiente	Transformación
	Comercialización
Factor Condicionante	Instituciones que brindan apoyo, apalancamiento y oportunidades.

Nota: elaboración propia a partir de “El proyecto de investigación” (Arias, 2012)

En lo referente al factor condicionante Araba (s.f.) afirma “los factores condicionantes son los que “moldean” o matizan esa situación, pueden actuar como circunstancias coadyuvantes

o detonantes, pero sin predeterminar al sujeto” (párr. 2). Esto se aplica a las instituciones y la influencia que ejercen sobre los actores de la cadena de valor, posibilitando el progreso de los procesos desempeñados por los mismos sin tener una influencia de manera intensa.

Como apreciación de las investigadoras sobre el estudio se consideró únicamente la influencia ejercida por la producción sobre la transformación y comercialización, pues las demás relaciones no son de interés para la investigación ni incluyen las variables tomadas en el estudio, ni en los objetivos presentados con antelación, por lo cual no se analizaron.

Enfoque De La Investigación

Con base en el libro “Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa” y “Estrategias de Investigación Social Cualitativa, El Giro en la Mirada” (2004) de María Eumelia Galeano y así mismo tomando aportes del libro “El Proyecto de Investigación” (2012) de Fidias Arias, la investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo ya que Galeano (2004) afirma:

La perspectiva cualitativa articula enfoques metodológicos; fundamentación epistemológica, ética, metodológica disciplinar y ontológica; estrategias y modalidades de investigación; procedimientos metodológicos; técnicas de recolección, sistematización, registro, y análisis de información; estrategias de validez y confiabilidad y formas de presentación de los resultados de la investigación. (p.17)

El trabajo de grado monográfico se fundamenta metodológicamente pues se presenta el método escogido, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información, además de las estrategias y acciones que se realizaron como fue la sistematización, el análisis de la información recolectada y luego, por medio de la validez del instrumento se aporta la triangulación de los datos para finalmente, presentar los resultados.

Fuentes De Investigación

Las fuentes utilizadas fueron primarias Arias, (2012) afirma: “las fuentes vivas o primarias son personas que no son parte de la muestra, pero que suministran información en una investigación de campo” (p. 28). En este caso fueron los productores, empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá, además de las instituciones que apoyan a los campesinos a las cuales se les aplicó los cuestionarios y las fuentes documentales (secundarias) allí se recurrió a publicaciones de revistas, bases de datos, documentos digitalizados y demás fuentes que resultaron importantes para el estudio.

Técnicas De Recolección De Los Datos

Con base en el libro “El Proyecto De Investigación” de Arias, (2012) consideramos que “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p. 111) las cuales fueron entrevista, análisis de información a partir de las fichas bibliográficas, así mismo Arias, (2012) afirma que “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 111). Lo cual quiere decir que la técnica es la forma como se obtienen los datos en la investigación y el instrumento es el conjunto de recursos que se utilizan para obtener la misma.

Análisis Documental

Arias, (2012) afirma que el análisis documental es “la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente” (p. 68). Igualmente, Galeano (2018) afirma que “el análisis documental es válido en la medida en que sus inferencias se sostengan frente a otros datos obtenidos de forma independiente” (p.132). Como parte de la investigación se hizo un muestreo intencional de los documentos donde posteriormente se elaboró una ficha

bibliográfica detallando las fuentes consideradas (ver anexo B) para dar cumplimiento y alcance a la misma.

Instrumentos Utilizados

La información de la investigación se recolectó por medio de encuestas, las cuales se aplicaron a productores, transformadores y comercializadores del cultivo de maracuyá, además de las instituciones, con el fin de obtener más información del proceso de exportación por medio de personas expertas en el tema, para una mayor certeza basada en la experiencia de los empresarios y demás interventores en la cadena de valor (ver anexo F, G y H).

Estas encuestas se realizaron por medio de un cuestionario donde Arias, (2012) afirma: “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p.75). Estos cuestionarios se realizaron a través de medios electrónicos como el correo, internet y llamadas telefónicas. Además, fueron cuestionarios mixtos ya que contenían preguntas tanto abiertas como cerradas, con una duración aproximada de cinco minutos.

Se realizaron tres cuestionarios (ver anexo C, D y E), el primero se aplicó a empresas transformadoras y exportadoras de maracuyá constando de 19 preguntas las cuales se plantearon con la intención de evidenciar la realidad de las actividades, el segundo a productores del cultivo de maracuyá formado por 14 preguntas con estas se reflejaron las actividades desarrolladas en este eslabón, los riesgos, oportunidades, estrategias y demás puntos claves de la investigación. El tercer cuestionario se aplicó a instituciones que brindan apoyo a los productores de maracuyá este constaba de dos preguntas con las cuales se evidenció el apoyo brindado y requisitos para acceder a estos. Los cuestionarios contribuyeron al desarrollo de los objetivos propuestos en la

investigación, además de contrastar y afianzar la información obtenida por fuente secundaria con la primaria. Por otro lado, para el tratamiento de los datos suministrados por los encuestados se elaboró un consentimiento informado, donde estos autorizan tratar la información para fines de la investigación realizada (ver anexo A).

Validez Y Confiabilidad

Para continuar con el diseño metodológico del estudio, tenemos que Aktouf (2001) afirma que validez es confiabilidad y que:

Es una manera de asegurar que los resultados (los datos) que se tratarán son seguros y fiables, que no es cualquier tipo de información. En el momento de las aplicaciones sucesivas de un cuestionario a una muestra de personas de una misma situación, se debería, si el cuestionario es confiable, recolectar los mismos resultados, con muy pocas diferencias. (p.88)

Sin embargo, Galeano (2018) aclara que las investigaciones sí deben cumplir con la confiabilidad para aportar al rigor metodológico y ésta:

(...) indica si un instrumento mide siempre de igual manera las mismas cosas, no importa quién lo utilice; esto significa que debe ser reproducible y si otros investigadores aplican la misma técnica a los mismos datos, en distintos momentos, sus resultados deben coincidir con los que se obtuvieron originalmente. (p.132)

De acuerdo con lo anterior se realizó la validación del instrumento por medio de la triangulación, donde se evidencia la clasificación por eslabón de la cadena de valor (ver Tabla 3), para contrastar lo encontrado por fuente secundaria con los datos de la fuente primaria y por medio de los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados. Como se evidenció en el Anexo D que hace referencia al cuestionario aplicado a productores en la pregunta 10 que trata de las

oportunidades que los productores son reconocidas para el cultivo de maracuyá, al igual que se relaciona en el Anexo F que hace referencia a los resultados del cuestionario aplicado a los productores en la ilustración 28 de las opciones de respuesta dadas, la primera opción obtuvo un 77% de escogencia, la segunda opción un 8% y la tercera opción un 15% de escogencia, lo que indica que los datos encontrados por fuente secundaria no son tan alejados de la realidad y que por el contrario se ratifica lo que se plantea en la hipótesis.

En el Anexo D vemos en la pregunta 11 que hace referencia a los riesgos que los productores han debido afrontar para el cultivo de maracuyá y ésta se relaciona con el Anexo F en la ilustración 29 con las opciones de respuesta dadas la primera opción obtuvo una escogencia del 35% y la tercera de un 26%, siendo éstas las de mayor porcentaje, aunque todas fueron elegidas y además un productor sugirió que el invierno también representaba un riesgo para el cultivo.

En el Anexo D en la pregunta 13 que hace referencia a las principales enfermedades que afectan el cultivo, se relaciona con el Anexo F en la ilustración 30, de las opciones dadas la Antracnosis y la Mancha parda fueron las que tuvieron mayor relevancia y además un productor sugirió que las trips también era una enfermedad que se presenta en el cultivo la cual no se tenía contemplada dentro de las opciones y para terminar con el análisis del cuestionario de productores y sus resultados en el Anexo C en la pregunta 14 que hace referencia a las principales plagas que afectan el cultivo, se relaciona con el Anexo E en la ilustración 31 de las opciones dadas los productores eligieron la mosca del ovario y la arañita roja como las principales plagas y además uno de ellos sugirió que las trips también es una plaga que afecta el cultivo y que no se tenía contemplado dentro de las opciones.

En el Anexo C, hace referencia al cuestionario aplicado a transformadores y comercializadores en la pregunta 7 y 8 que tratan sobre la NTC 1267 de 1979 donde se pregunta

sí las empresas transformadoras se rigen por esta norma para seleccionar el producto y para el empaque y rotulado, se relaciona con el Anexo G donde se encuentran los resultados del cuestionario aplicado a transformadores y comercializadores en las ilustraciones 35 y 36 se puede evidenciar que el 60% de las empresas transformadoras si se rigen por esta norma.

En este mismo Anexo en la pregunta 9 que hace referencia a los riesgos que las empresas transformadoras han debido afrontar para transformar el maracuyá, se relaciona con el Anexo G en la ilustración 37 de las opciones dadas, la segunda opción fue la que tuvo mayor escogencia por parte de los transformadores, también encontramos que en la pregunta 10 que hace referencia a las oportunidades que han evidenciado para transformar el maracuyá, se relaciona con el Anexo G en la ilustración 38 de las opciones dadas, los clientes prefieren los productos listos para consumir fue la opción con mayor escogencia por parte de los transformadores.

Continuando con la información que evidenciamos en los instrumentos, en el Anexo C en la pregunta 15 que hace referencia a los riesgos que las empresas transformadoras y comercializadoras han debido afrontar para el comercio internacional del maracuyá, se relaciona con el Anexo G en la ilustración 43 todas las opciones dadas fueron escogidas, además de que los empresarios también sugirieron algunas opciones que no estaban contempladas dentro de las opciones; en la pregunta 16 que hace referencia a las estrategias que los transformadores y comercializadores han debido aplicar para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá, se relaciona con el Anexo G en la ilustración 44 todas las opciones fueron escogidas menos la que habla de inversión para el proceso de transformación del cultivo de maracuyá para la producción de sus derivados. Y para terminar con el análisis del cuestionario aplicado a los transformadores y comercializadores en el Anexo C en la pregunta 18 que hace referencia a las oportunidades que los transformadores y comercializadores han evidenciado para el comercio internacional del

cultivo de maracuyá, se relaciona con el Anexo G en la ilustración 46 todas las opciones dadas fueron escogidas.

Por último en el Anexo E que hace referencia al cuestionario aplicado a las instituciones en la pregunta 3 y 4 que tratan de cuáles son los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá y cuáles son los requisitos para acceder a estos programas, se relaciona con el Anexo H que hace referencia a los resultados que proporcionaron cada una de las instituciones que participaron en el cuestionario donde las respuestas dadas se pueden contrastar por medio de fuente secundaria donde incluyen cada uno de los programas que mencionaron en sus respuestas.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se pudo evidenciar que las opciones de respuestas dadas que se hicieron con base a fuentes secundarias en los cuestionarios fueron escogidas y por ende aprobadas por cada uno de los encuestados, es decir que la información encontrada por fuente secundaria al ser contrastada por la fuente primaria por medio de los resultados obtenidos en los cuestionarios no está muy alejada de la realidad que perciben los encuestados de acuerdo a cada pregunta realizada.

Tabla 3
Triangulación de los datos

Fuentes e indicadores	Productores de maracuyá	Transformadores de maracuyá	Comercializadores de maracuyá	Instituciones que brindan apoyo a los productores	Revisión de literatura/fuente
Categorías e instrumentos	Cuestionario electrónico	Cuestionario electrónico	Cuestionario electrónico	Cuestionario electrónico	Autor/Año
Preguntas (# pregunta)					
PRODUCCIÓN (Variable independiente)					
Asociación					
¿Hace parte de alguna asociación? (Preg. 5)	X				Elaboración propia validada por experto (ZU)
Siembra					
¿La maracuyá que usted produce es destinada para? (Preg. 6)	X				Elaboración propia validada por experto (ZU)
¿En qué municipio se produce el cultivo de maracuyá? (Preg. 7)	X				Elaboración propia validada por experto (ZU)
¿Cuáles son los meses del año en que más se produce maracuyá? (Preg. 8)	X				Elaboración propia validada por experto (ZU)
Cosecha					
¿Cuántas hectáreas					CORPOCAUCA (2007)

tiene sembradas de maracuyá? (Preg. 9)	X	
Oportunidades de producción		Mosquera et al. (2016)
¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para el cultivo de maracuyá? (Preg. 10)	X	
Riesgos de producción		Mosquera et al., (2016)
¿Cuáles son los riesgos/amenazas que ha debido afrontar para el cultivo de maracuyá? (Preg. 11)	X	
¿Cuál es el rendimiento de maracuyá por hectárea? (Preg. 12)	X	Carmona (2010)
Principales problemas fitosanitarios:		
Enfermedades y plagas		Mora (2011)
¿Cuáles son las principales enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá? (Preg. 13)	X	
¿Cuáles son las principales plagas que afectan el cultivo del maracuyá? (Preg. 14)	X	Mora (2011)
TRANSFORMACIÓN		

(Variable dependiente)

Selección del producto

- ¿Para seleccionar el producto y que este sea de calidad su empresa se rige bajo la Norma Técnica Colombiana NTC 1267 que da los requerimientos generales del maracuyá? (Preg. 7)

X

ICONTEC (1979)

Concentrado

- ¿Para el empaque y rotulado del maracuyá su empresa se rige bajo la Norma Técnica Colombiana NTC 1267? (Preg. 8)

X

ICONTEC (1979)

Riesgos de Transformación

- ¿Cuáles son los riesgos/amenazas que la empresa ha debido afrontar para la transformación del cultivo de maracuyá? (Preg. 9)

X

Casa Luker (2010)

Oportunidades de transformación

- ¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para la transformación del

X

Durán et al. (2009)
Hidalgo et al. (2015)

cultivo de maracuyá? (Preg. 10)				
COMERCIALIZACIÓN (Variable dependiente)				
Presentación del producto				
¿Cómo exporta el producto (maracuyá)? (Preg. 12)	X	X		Ministerio de Agricultura (2015)
Destino de exportación				
¿Cuál es su principal destino de exportación del cultivo de maracuyá? (Preg. 13)	X	X		Ministerio de Agricultura (2020)
¿Por qué exporta el cultivo de maracuyá a esos países? (Preg. 14)	X	X		Ministerio de Agricultura (2020)
Riesgos de exportación				
¿Cuáles son los riesgos que la empresa ha debido afrontar para el comercio internacional del cultivo de maracuyá? (Preg. 15)	X	X		Red Clúster (2012), Gallón et al. (2014), Haro et al. (2020), Mora (2011), Casa Luker (2010), Ministerio de Agricultura (2018)
Estrategias empresariales				
¿Qué estrategias ha aplicado la empresa en lo referente al proceso de exportación del cultivo de maracuyá? (Preg. 16)	X	X		Red Clúster (2012), Manrique (2011), Ministerio de

				Agricultura (2019), Ministerio de Agricultura (2018), Mora (2011), Ministerio de Agricultura (2020)
Cadena logística				
• ¿Cuáles considera que son los problemas a mejorar en la cadena logística de su empresa? (Preg. 17)	X		X	Elaboración propia validada por experto (ZU)
Oportunidades de exportación				
• ¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para el comercio internacional del cultivo de maracuyá? (Preg. 18)	X		X	Red Clúster (2012), Ministerio de Agricultura (2018), Sanabria (2017), Ministerio de Agricultura (2020), PROCOLOMBIA (2012)
Cadena de valor				
• ¿Al comparar la cadena de valor con la realidad de su empresa, cuáles son las diferencias que identifica? (Preg. 19)	X		X	Elaboración propia validada por experto (ZU)

INSTITUCIONES

(Factor condicionante)

Programas de apoyo

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Cuáles son los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá? (Preg. 3) | X | <p>CORPOVALLE (2020), ICA (2015), ICA (2004), Gobernación del Valle (2021), SENA (2017), Departamento Nacional de Planeación (2014)</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Para acceder a estos programas es necesario que cumplan algún tipo de condiciones? ¿Cuáles son?(Preg. 4) | X | <p>CORPOVALLE (2020), ICA (2015), ICA (2004), Gobernación del Valle (2021), SENA (2017), Departamento Nacional de Planeación (2014)</p> |

Elaboración propia con base en Galeano (2018) y (Tecnológico de Monterrey| Innovación Educativa, 2016, 1m 51s). *Nota:* ZU:

director de trabajo de grado. Preg. = Es el número de pregunta dentro del cuestionario. Son tres cuestionarios, el primero para los productores. El segundo es para las empresas transformadoras y comercializadoras y el tercero para las instituciones que brindan apoyo a los productores

Población Y Muestra

La investigación monográfica, aunque da cuenta de los estudios de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá se hace prioritario definir la población la cual dará cuenta de los datos empíricos y que según Arias, (2012) tenemos que:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81)

Es decir que la población son el conjunto de personas a las cuales se les hace la inferencia de los datos recolectados y de acuerdo con Arias, (2012) la caracterizamos de una manera concreta, delimitada es decir que el tipo de “población finita: agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades” (p. 82). Así tenemos que las empresas transformadoras y exportadoras a las cuales se les aplicó el cuestionario al final fueron nueve, las cuales se encontró inicialmente por fuente secundaria, cabe resaltar que el muestreo realizado fue a juicio, pues la recolección de las empresas fue virtualmente en las páginas web de las mismas, se encontraron alrededor de dieciocho empresas relacionadas con el maracuyá a nivel departamental por medio de fuente secundaria con base en la Red Clúster (2012), pero después de realizar un filtro al escribirles por correo electrónico o por medio de llamada telefónica se encontró que cuatro emigraron a otras actividades productoras y cinco no quisieron responder el cuestionario por políticas internas de la empresa. Por esto después de un trabajo de campo sincrónico y asincrónico debido a la contingencia a nivel nacional y por las restricciones sanitarias se optó por realizar el acercamiento con varias

llamadas y correos electrónicos con insistencia para lograr la mayor cobertura de la muestra seleccionada y poder hacerlos partícipes del estudio.

Por otro lado se encontraron los productores del cultivo de maracuyá, los cuales también se obtuvieron vía fuente secundaria, pues se participó en dos seminarios virtuales que fueron gratuitos “sobre aspectos técnicos para la producción de maracuyá” los cuales se realizaron el 11 y el 18 de noviembre de 2020 de 8:00 a.m. a 12 p.m. por medio de la plataforma Zoom convocado por la Universidad de La Salle, la Gobernación de Antioquia, ASOHOFRUCOL y el Fondo Nacional del Fomento Hortofrutícola, los cuales trataron acerca de los parámetros para la producción del maracuyá en Colombia, estos seminarios agruparon varios agentes de la cadena de valor como algunos productores de maracuyá y las Umatas de algunos municipios del Valle del Cauca, los cuales nos permitieron acceder a sus datos cómo el correo electrónico o número telefónico en el chat de la reunión.

A continuación, se presentan las empresas y productores que hicieron parte de la investigación en la tabla 4, que de acuerdo con el concepto de stakeholders de González (2007) se escogieron a los productores de maracuyá porque brindaron información oportuna y veraz acerca de los procesos de siembra, cosecha, enfermedades, plagas, riesgos y oportunidades que se presentan en el momento de producir y que son de vital importancia para llevar a cabo un buen proceso dentro de la cadena de valor.

Por otro lado las empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá se escogieron de acuerdo a la información que tenían en sus páginas web oficiales y si tenían el maracuyá incluido dentro de su portafolio de productos, éstas se contactaron por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos con el fin de que informaran sobre los aspectos referentes a sus procesos de transformación (si cumplían las normas para transformar, riesgos y

oportunidades que se presentan en el momento de la transformación del maracuyá) y la comercialización (presentación del producto, destinos de exportación, riesgos y oportunidades al comercializar y problemas encontrados en su cadena de valor).

Y por último tenemos a las instituciones que hicieron diligenciaron los cuestionarios las cuales se contactaron por correo electrónico y llamadas telefónicas con el fin de que ampliaran la información acerca de los programas de apoyo que brindan a los productores/comercializadores y los requisitos para acceder a estos. Estas se clasifican en activas y pasivas. Las activas son los agentes que intervienen, que generan tomas de decisiones y se encargan de impulsar programas para brindar apoyo y las pasivas simplemente son receptoras, es decir que son las que reciben los programas que brindan las activas. A continuación, se presenta las empresas, los productores y las instituciones que participaron en el estudio, se detalla la información misional, la clasificación de los productores según la producción, la ubicación y los roles, en la tabla 4.

Tabla 4
Tipología de Empresas, Productores e Instituciones

Empresas	Ubicación	Caracterización por fuente secundaria
FRUTEXCO	Bogotá D.C.	Es una empresa especializada en fruta fresca en el sector agroalimentario en Colombia, agricultura y calidad asegurada. Cuenta con más de 12 años de experiencia en la exportación de productos perecederos como el aguacate hass, gulupa, pitahaya, lulo, maracuyá, granadilla, entre otros.
PACIFIC FRUITS INTERNAT IONAL S.A.S.	Santiago de Cali	Es una compañía que tiene como propósito fundamental desarrollar, mantener y comercializar los mejores frutos del campo colombiano. También se encuentra ubicada en Perú, Chile y Ecuador. Entre sus productos se encuentran las uchuvas, pitahaya, maracuyá, granadilla, lulo, entre otros.

OCATI S.A	Cundinamarca	Fundada en 1988, OCATI S.A, produce, empaca y comercializa frutas y verduras frescas en Colombia y en 27 países más. Además, han logrado acceder a los mercados más exigentes como Estados Unidos, Sudamérica, Europa, Asia y el Medio Oriente. Cuentan con productos como la granadilla, lulo, maracuyá, uchuva, mora, entre otros.
NATIVA PRODUCE	Cundinamarca	Son una empresa dedicada a la comercialización y exportación de una gran variedad de frutas frescas y procesadas como maracuyá, aguacate, curuba, granadilla, entre otras.
FRUGY	Manizales	Desde hace 15 años inició en el mercado internacional hacia los Estados Unidos y posteriormente a Panamá donde opera un centro de distribución de la compañía. Asimismo, desde hace 8 años tiene presencia en la unión europea, exportando hacia España, Suecia, Eslovaquia y Polonia. También cuenta con un centro de operaciones en España y en Eslovaquia. Entre las pulpas de fruta congelada se encuentra el lulo, maracuyá, mora, piña, entre otras.
CARIBBEAN EXOTICS	Medellín	Nació a finales de la década de los 80. Más de un cuarto de siglo de experiencia en la exportación de frutas exóticas frescas. Su sede principal se encuentra en Medellín y tienen una alterna en Bogotá. Dentro de sus productos se encuentra el lulo, maracuyá, gulupa, pitahaya, uchuva, entre otras.
NATURAL FOODS	Roldanillo	Es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de productos agroindustriales derivados de la fruta para exportación. Actualmente, el 80% de su producción se exporta a Estados Unidos y el 5% a Europa, sólo el 15% corresponde al mercado nacional. Dentro de la variedad de pulpas se encuentra el mango, maracuyá, guanábana, mora, lulo, entre otros.

NUTRIUM S.A.S	Tuluá	Desde el año 2002 comenzó con sus procesos para exportar, además son una empresa con más de 20 años de experiencia en el procesamiento de pulpa de frutas tropicales como mango, maracuyá, guayaba, guanábana, entre otras.
FRESH AND NATURAL	Yumbo	Es una empresa dedicada a la producción, comercialización y el desarrollo de Pulpa de Fruta, Néctares y Fruta Fresca seleccionada del campo, exportan a países como Chile, República Dominicana, Estados Unidos, Panamá, España, México, entre otros. Tiene dos sedes nacionales, una en Yumbo (Valle) y otra en el Espinal (Tolima) y una internacional en Estados Unidos. Cuenta con pulpas de mango, maracuyá, lulo, guanábana, entre otras.

Predio	Ubicación	Clasificación de productores según hectáreas sembradas
La Balsora	El Dovio, Valle	Pequeño (3 Has.)
La Polita	La Victoria, Valle	Pequeño (1 Has.)
Pachita	La Victoria, Valle	Pequeño (1 Has.)
Finca La Argentina	Puerto Lleras, Meta	Pequeño (2 Has.)
La Helena	Alcalá, Valle	Pequeño (1 Has.)
Villa del Sol	Bolívar, Valle	Pequeño (2 Has.)
Finca La Vengala	El Águila, Valle	Pequeño (2 Has.)
Bella Vista	El Cerrito, Valle	Pequeño (2 Has.)
Finca el Sedral	El Cerrito, Valle	Pequeño (2 Has.)
Horizonte	El Cerrito, Valle	Pequeño (1 Has.)

Institución	Rol Activo (Interventores)	Rol Pasivo (Receptores)
CORPOVALLE	X	
UMATA	X	
Secretaria de Ambiente Agricultura y Pesca	X	
SENA		X
ICA	X	
FINAGRO		X

Nota: elaboración propia a partir de FRUTEXCO (2019), Pacific Fruits Colombia (2016), Ocati (s.f.), Nativa Produce (s.f.), Frugy S.A. (s.f.), Caribbean Exotics (2018), Natural Foods Enterprise S.A.S (s.f), NUTRIUM (2019), Fresh and Natural S.A.S (s.f), CORPOVALLE (2020), ICA (2015), ICA (2004), Gobernación del Valle (2021), SENA (2017), Departamento Nacional de Planeación (2014) y productores.

Otra estrategia para capturar información por fuente primaria fue a través de los datos referidos por parte de las Umatas vía correo electrónico de los municipios de La Victoria y de El Cerrito Valle las cuales proporcionaron nuevos contactos de alrededor de ocho productores de maracuyá y de estos dos productores accedieron a dar respuesta en el cuestionario, estos son correspondientes al municipio de La Victoria y tres correspondiente al municipio de El Cerrito. De los seis productores que respondieron los correos que se enviaron de manera directa y con carta de aval institucional por parte de la coordinación del programa académico de Administración de Empresas de la Universidad del Valle sede Cartago, para realizar el acercamiento a nuevas fuentes primarias y así poder llevar a cabo la investigación, tenemos que

cinco respondieron el cuestionario, para un total de diez cuestionarios aplicados a productores de maracuyá.

A continuación se presenta la tabla 5 con el resumen del diseño metodológico donde se incluyen los objetivos específicos, las fuentes y técnicas utilizadas, el propósito de cada objetivo y cada uno de los actores involucrados en los mismos.

Tabla 5
Resumen diseño metodológico

Objetivo general	Objetivo específico	Fuente (primaria y secundaria)	Técnica a utilizar	Propósito (por objetivo específico)	Stakeholders Involucrados
Analizar el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización.	Definir la cadena de valor para el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.	Primaria y secundaria	Análisis documental	Conocer cada uno de los actores involucrados en la cadena y las actividades que debe realizar cada uno según corresponda.	Empresas transformadoras y comercializadoras
	Clasificar las estrategias empresariales en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.	Primaria y secundaria	Análisis documental y aplicación de entrevista con cuestionarios estructurados	Clasificar las estrategias con el fin de que las empresas las utilicen de acuerdo a sus necesidades	Instituciones, productores, empresas transformadoras y comercializadoras
	Identificar los riesgos y oportunidades de los comercializadores en la	Primaria y secundaria	Análisis documental y aplicación de	Al tener identificadas las oportunidades lo	Productores, empresas transformadoras y comercializadoras

cadena de valor del proceso
de exportación del cultivo de
maracuyá desde el Valle del
Cauca hacia Estados Unidos y
Europa

cuestionarios
estructurados

que se espera es
que se
potencialicen y
los riesgos se
minimicen o
tengan un menor
impacto
negativo al
momento de
comercializar

Nota: elaboración propia con base en Aktouf (2001), Galeano (2004) y Arias (2012)

Capítulo 1

El cultivo De Maracuyá En El Valle Del Cauca

El Valle del Cauca resalta entre los departamentos de Colombia por su capacidad productiva, teniendo como ventaja la diversidad en sus cultivos debido a las condiciones climáticas, los suelos y sus recursos hídricos, así como la cercanía a los puertos ubicados en Buenaventura; lo mencionado convierte al Valle del Cauca en uno de los principales a nivel nacional en cuanto a los datos revisados del sector primario en especial por la diversidad de cultivos frutícolas, permanentes que cuentan con valores que se evidencian en la ilustración 3 y a su vez en un potencial exportador. En este sentido, encontramos que la Gobernación del Valle del Cauca (2018) afirma que:

Se destaca la producción industrial de la ciudad de Yumbo (capital industrial de Colombia), donde se encuentran numerosas empresas, especialmente de papel, química y de cemento y la producción agroindustrial que circunda a las ciudades de Palmira, Tuluá, Guadalajara de Buga, Cartago y Zarzal, además de la importantísima producción cafetera y frutícola de Sevilla, Caicedonia y demás poblaciones norte vallecaucanas. El puerto de Buenaventura es el principal puerto de Colombia sobre el Océano Pacífico, permitiendo la entrada y salida de productos y siendo de gran importancia para la economía del departamento y del país, además de ser vía primordial para la ya establecida Alianza del Pacífico, asociación económica de primer orden que tiene al Valle del Cauca como principal protagonista. (párr. 3)

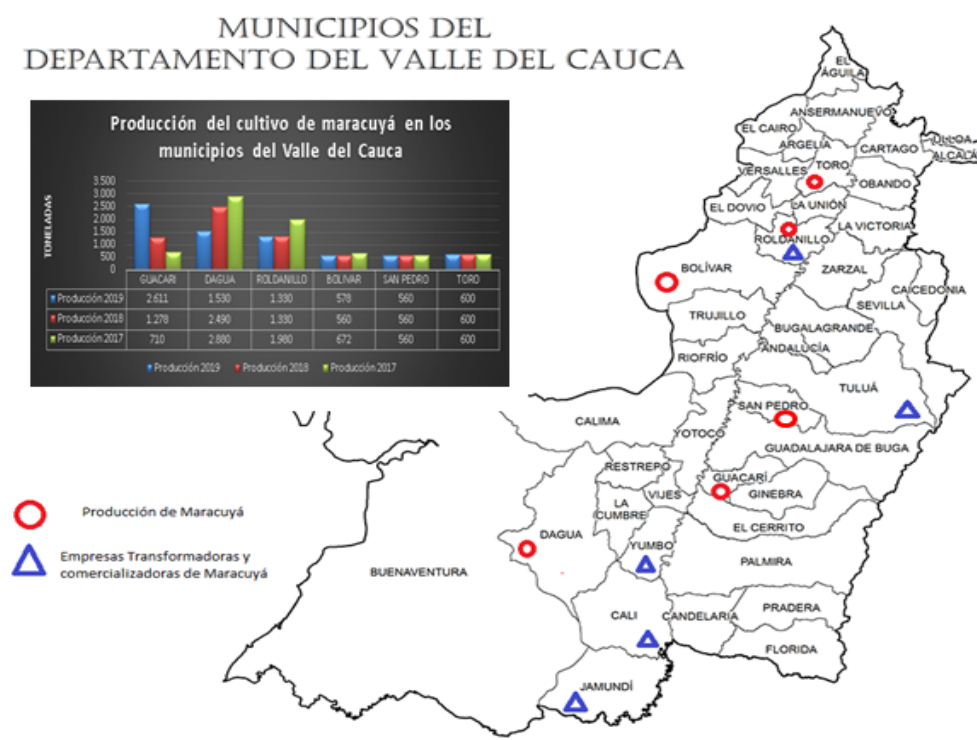
El departamento del Valle del Cauca se encuentran gran variedad de cultivos frutícolas, además de que cuenta con el puerto de Buenaventura que es uno de los principales del país, por donde entran y salen diferentes tipos de productos. Cabe resaltar que cuenta con una ubicación

geográfica estratégica que permite tener vías de comunicación con el resto del país y la circulación eficiente de bienes ya sea para consumo nacional o internacional.

Ubicación Geográfica, Cultivo Maracuyá En El Departamento Del Valle Del Cauca

Ilustración 3

Plano del Valle del Cauca



Nota: elaboración propia con base en datos de AGRONET (2018).

De acuerdo con la ilustración presentada anteriormente, se mostraron los principales municipios del Valle del Cauca donde se da la producción del cultivo de maracuyá, además de la ubicación de las empresas transformadoras y comercializadoras del departamento.

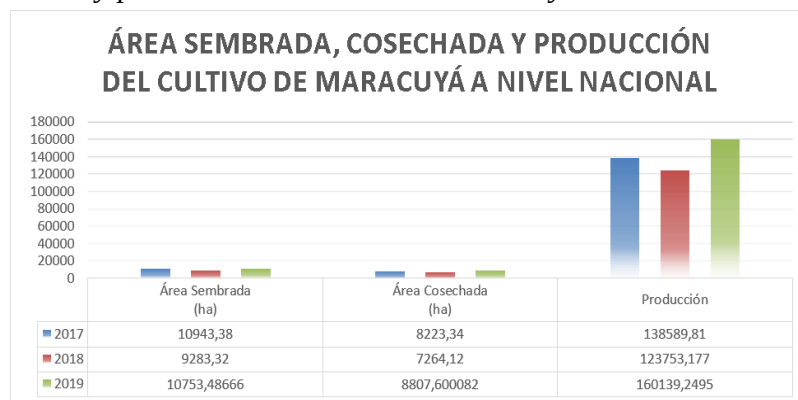
Cadena De Valor del Maracuyá En Colombia

Como aspecto importante de la investigación se presenta el área sembrada, cosechada y la producción del cultivo de maracuyá a nivel nacional con el fin de dar cuenta del comportamiento de éstos y su relación con aspectos que dan un contexto a la cadena de valor a nivel nacional,

departamental, pero también aportan a la descripción del sector económico que se identificó para el cultivo.

Ilustración 4

Área sembrada, cosechada y producción del cultivo de maracuyá a nivel nacional

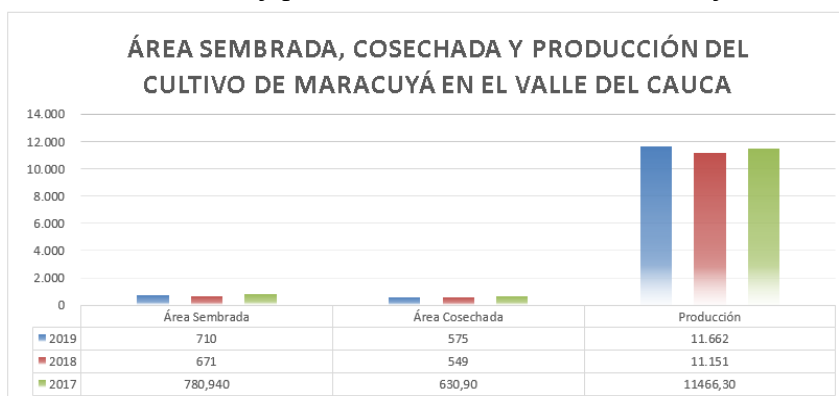


Nota: elaboración propia con base en Base Agrícola EVA, Municipios de Guacarí, Dagua, Roldanillo, Bolívar, San Pedro y Toro (2019).

En el gráfico anterior se relaciona el cambio que ha sufrido la siembra y producción del cultivo en los últimos tres años a nivel nacional. Es evidente que no se ha presentado un aumento significativo en la siembra y cosecha, pero, aunque no han sido considerable queda claro que la producción del cultivo de maracuyá ha incrementado levemente.

Ilustración 5

Área sembrada, cosechada y producción del cultivo de maracuyá en el Valle del Cauca



Nota: elaboración propia con base en Base Agrícola EVA, Municipios de: Guacarí, Dagua, Roldanillo, Bolívar, San Pedro y Toro (2019).

El análisis de la siembra, cosecha y producción se refleja también en los datos revisados de las Evaluaciones agrícolas EVAS (2019) en seis municipios como son Guacarí, Dagua, Roldanillo, Bolívar, San Pedro y Toro que condensan la mayor producción del maracuyá en los últimos tres años a nivel del departamental, en los cuales el área de la siembra y cosecha han disminuido, aunque llama la atención que, a diferencia de este último, vemos que la producción ha aumentado levemente.

Con la finalidad de detallar el proceso por el cual pasa el cultivo desde la siembra hasta la comercialización, se consolidó la información disponible de los stakeholders que integran todo el proceso empresarial y esto se evidenció de acuerdo a los conceptos y datos encontrados en Betancourt (2014), Red Clúster (2012) y Cayeros et al. (2016), a continuación, se presenta la ilustración 6 que da cuenta de la cadena de valor establecida para el cultivo de maracuyá en Colombia.

Ilustración 6

Cadena de valor del cultivo de maracuyá en Colombia



Nota: elaboración propia con base en Betancourt (2014), Red Clúster (2012) y Cayeros et al. (2016).

Como se pudo evidenciar anteriormente cada uno de los eslabones que conforman la cadena de valor del cultivo de maracuyá, de igual manera se identificaron algunas entidades que intervienen en cada etapa de la cadena.

Proceso De Producción

Seguidamente se presenta el flujo producción del cultivo de maracuyá, de acuerdo en Carmona (2010), Mora (2011) y Sierra (2018), tenemos al respecto siete momentos los cuales se detallaron de acuerdo con información secundaria y primaria en el contexto colombiano.

Ilustración 7

Diagrama de Flujo del proceso de producción del cultivo de maracuyá



Nota: elaboración propia con base en Carmona (2010), Mora (2011) y Sierra (2018).

Siembra

Los rendimientos de producción dan resultados satisfactorios en los meses de junio a diciembre, según lo analizado por medio de la información de los productores encuestados. Estos rendimientos se dan en mayor cantidad en junio y diciembre, seguido de octubre y noviembre y por último los meses de agosto y septiembre.

Para la siembra del cultivo de maracuyá, Carmona (2010) afirma que “Se colocan 2 semillas por bolsa, deben realizarse dos riegos por día” (p. 8). Así mismo el cultivo puede ubicarse tanto en zonas planas como inclinadas.

Según las respuestas por parte de los productores en los cuestionarios aplicados, el 50% de ellos tienen dos hectáreas sembradas, el 40% tiene una hectárea y el 10% restante afirma tener tres. De acuerdo con la clasificación todos son pequeños productores.

Ilustración 8

Estados del cultivo de maracuyá para consumo en fresco y agroindustria en Colombia



Nota: tomado de Sierra (2018).

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2019) afirma “Los productores se clasifican en tres grupos: Pequeños, los que siembran hasta tres hectáreas; medianos, los que siembran entre tres y cinco hectáreas; grandes, los que siembran más de cinco hectáreas” (p. 5). Gracias a esto se logró la clasificación de los productores del cultivo de maracuyá la cual se encuentra en la tipología en el apartado de la población y muestra, en la ilustración 8, tenemos los estados del cultivo tanto para consumo como para otros procesos de la agroindustria en Colombia.

Fertilización

Si hay una falta de planificación en la fertilización puede exponer el cultivo a plagas y enfermedades, para la fertilización Mora (2011) afirma “Es recomendable realizar la fertilización con una frecuencia mensual o bimensual como máximo plazo y en dosis moderadas” (p. 9).

Podas

En cuanto a las podas Sierra (2018) afirma “Consiste en eliminar partes de planta con el fin de darles arquitectura, mejorar el tamaño de los frutos, obtener cosechas precoces y facilitar la aireación, la iluminación, el manejo de plagas, enfermedades” (p. 14). Esta práctica permite eliminar partes de la planta enfermas, control sobre el peso de las ramas, entre otros.

Riego

Referente al riego del cultivo de maracuyá, Sierra (2018) afirma “riego por cintas o manguera con orificios; cada planta de maracuyá requiere desde el trasplante hasta los dos meses de edad 4 litros/día, después de este tiempo 20 litros/día” (p. 15). En su mayoría es necesario instalar un sistema de riego que permita al cultivo tener agua durante todo el año.

En lo evidenciado en los resultados de los cuestionarios de productores, transformadores y comercializadores los procesos de siembra, poda y riego no representan mayor importancia en cuanto a las variables y aspectos analizados en el estudio, pero al formar parte del proceso de producción llega a ser necesario incluirlos en la descripción. (ver Anexos D y E)

Manejo De Plagas Y Enfermedades

A continuación, se presentan las enfermedades y plagas halladas mediante la revisión de literatura y más específicamente con los aportes de Mora (2011) y AGROSAVIA (s.f.), los cuales posteriormente se validó con los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados, evidenciándose que una vez se analizó la información, éste ítem es considerado como uno de los principales problemas que afectan toda la cadena de valor del cultivo de maracuyá.

Tabla 6

Plagas y enfermedades

PLAGAS	ENFERMEDADES
Mosca Del Ovario. De acuerdo con Mora (2011) “Es frecuente encontrarla de forma gregaria ovipositando los botones y la flor,	Mancha Aceitosa. Sobre esta enfermedad Mora (2011) afirma que afecta “básicamente todos los órganos aéreos de la planta (ramas, hojas,

además, su ciclo de vida tiene una duración de entre 27 a 35 días” (p. 19).

Arañita Roja. (Mora, 2011) “En época de verano se puede observar arrugamiento de las hojas, éstas a su vez se tornan cloróticas es decir, se ven amarillentas, al punto de secarse y caer” (p. 20).

Nematodos. Mora (2011) “Los síntomas presentados son amarillamiento y marchitez, especialmente durante periodos de alta radiación solar; diezmando la calidad y producción de los cultivos” (p. 20).

Trips. Según información de AGROSAVIA (s.f.) “es un insecto que afecta los cogollos de la planta al alimentarse de ellos, impidiéndoles llegar a producción” (párr. 1).

pedúnculos de flor y frutos) dentro de la planta origina la obstrucción del paso de agua y nutrientes” (p. 16).

Antracnosis. Mora (2011) afirma que “afecta hojas, tallos y frutos. Se manifiesta en forma de manchas acuosas con un halo verde oscuro que luego produce necrosis; para el caso de los frutos los vuelve quebradizos, afecta la pulpa” (p. 17).

Moho Gris. Mora (2011) “Se presenta en condiciones de alta humedad, temperaturas entre 15 a 20°C y presencia de agua; atacando las flores provocando su caída prematura” (p. 18). Por otro lado, según lo investigado unas de las características que aumentan las posibilidades de surgir la humedad del cultivo y el mal manejo de las malezas.

Mancha Parda. Según la opinión de Mora (2011) “El síntoma se manifiesta a través de manchas concéntricas (de color marrón oscuro a rojizas y con bordes aceitosos y variados tamaños) en hojas, tallos y frutos” (p. 19).

Nota: elaboración propia con base en Mora (2011) y AGROSAVIA (s.f.).

Las enfermedades y plagas anteriormente mencionadas fueron consultadas por fuente documental y afirmadas por los productores por medio de los cuestionarios aplicados, a excepción de la Trips, la cual identificaron los productores como una plaga adicional a las encontradas mediante la revisión de literatura.

Cosecha

En cuanto a la cosecha, se consultó a Carmona (2010), el cual afirma que:

Una hectárea debe producir 80 toneladas aproximadamente, distribuidos en 5 toneladas del mes 6 al 12, en el segundo año 25 toneladas y 35 toneladas en el tercer año, teniendo en cuenta que el cultivo dura 3 años con 30 meses en producción. (p. 30)

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, se contrastó con la revisión de literatura y se evidenció que los rendimientos mensuales son adecuados, pues la mayoría de la información proporcionada por los productores se centra entre 7 toneladas

mensuales por hectárea sembrada. Así mismo afirman que los meses de mayor producción del cultivo son junio y diciembre.

De los productores encuestados el 90% afirma conocer que el destino de su producto es el comercio nacional por lo que las empresas no tienen negociación directa con ellos.

Entidades Que Apoyan En El Proceso De Producción

A continuación, se mencionan algunas entidades que de una u otra forma permiten que el proceso de producción del cultivo de maracuyá sea exitoso.

En la información consultada del Departamento Nacional de Planeación (2014), se encontró datos detallados que indican algunas fuentes de financiamiento a nivel nacional para los productores, entre las cuales tenemos a FINAGRO, Banco Agrario, Fondo Agropecuario de Garantías, Bolsa Nacional Agropecuaria, entre otros. En lo referente a estas entidades mediante sus aportes tanto en recursos como en capacitaciones que fomentan las actividades agropecuarias en dicho sector económico. Sin embargo, mediante la aplicación del cuestionario a las entidades financieras se evidenció que sí estas apoyan económicamente los programas nacionales dispuestos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y se dan oportunidades mediante convocatorias para acceder a créditos financieros y apalancamientos, aunque lo anterior está supeditado a los requisitos y disponibilidad de recursos del sistema financiero.

Desde los aportes evidenciados en Red Clúster (2012) se identificaron las entidades que brindan apoyo y generan conocimiento en el sector agrícola las cuales tenemos al SENA, la Universidad Nacional, CORPOVALLE, CORPOICA, CIAT, ASOHOFrucol, SAG, ASOPPITAYA, entre otros, siendo todas estas instituciones que brindan soporte, capacitación y cualificación a los productores en habilidades técnicas y blandas en cuanto a formación, asesoría empresarial, asistencia técnica brindando programas orientados a la certificación para

exportación, cadenas productivas en el plan frutícola nacional, fortalecimiento organizacional a asociaciones de productores, asistencia socio-empresarial, demostrando con todas estas actividades que las instituciones contribuyen enormemente al agro mediante el desarrollo y ejecución de actividades, programas y formación que resultan necesarias para las buenas prácticas agrícolas de los cultivos, específicamente del maracuyá.

Estas instituciones mediante el acercamiento hecho en los cuestionarios encontramos afirmaciones que algunos de los requisitos exigidos a los productores para poder acceder a estos beneficios son el disponer de territorios legalmente establecidos, estar formalizados, contar con registro ICA (resolución ICA 448 de 2016) y tener disponibilidad para iniciar los procesos y pasos pertinentes. Se puede evidenciar que los apoyos de parte de estas instituciones brindan un beneficio no sólo a los productores sino a todas las actividades de la cadena de valor que aportan elementos distintivos a la hora de realizar la exportación del cultivo de maracuyá a otros países de destino como Estados Unidos y España, pues este cultivo debe contar con certificaciones y especificaciones para poder ser destinado a exportación y consumo, lo cual en últimas limita a los stakeholders relacionados con la cadena a cumplir con los parámetros de la producción óptima de este cultivo.

A pesar de la facilidad que brinda el tener una alianza o una asociación entre los productores, encontramos que mediante las respuestas a los cuestionarios se evidencia que el 90% no hace parte de alguna asociación que le apoye durante la producción y comercialización, siendo una falencia que se debería trabajar para generar nuevas posibilidades en cuanto a mejorar de la cadena productivas, entre otros.

Otro aspecto de importancia para tener en cuenta son las disposiciones que certifican y dan confianza en el proceso de la cadena de valor del cultivo de maracuyá, las cuales son las

Buenas Prácticas Agrícolas BPA, que refleja el cumplimiento de los parámetros de la resolución ICA 082394 de 2020, certificación que es emitida por el ICA. En esta resolución se brinda una lista de chequeo sobre todas las actividades que se deben realizar y tener en orden para dicha certificación, por lo cual se recomienda a los productores acceder a esta ya que será de gran ayuda en el proceso de producción.

Proceso De Transformación

La transformación es el proceso por el cual pasa el cultivo y es sometido a diversos procedimientos y de esta forma se obtiene el concentrado, por lo cual se procede a presentar el diagrama de flujo en la ilustración 9 soportado desde Casa Luker (2010), FAO (2017) y Alfonso y Pardo (2009) para el proceso de transformación para el cultivo de maracuyá.

Ilustración 9

Diagrama de flujo del proceso de transformación del cultivo de maracuyá



Nota: elaboración propia con base en Casa Luker (2010) y FAO (2017).

La transformación se definió a partir del análisis de los aportes brindados por Alfonso y Pardo (2009) y los cuales permitieron identificar cada uno de los procesos por donde pasa el cultivo de maracuyá. Inicialmente se recibe la materia prima y se acepta solo si se cuenta con las especificaciones dadas por la empresa, luego se somete la fruta a un proceso de lavado y selección, en este se eliminan los agentes extraños, se retira la fruta que pueda estar en mal estado y solo pasa al siguiente proceso la fruta que sea considerada de calidad por la empresa. Se

continúa con el corte de la fruta, el cual se da en dos o tres partes y se hace la separación donde se retira la masa pulpa-semilla donde generalmente se hace de manera manual.

Posteriormente la fruta pasa por el macerado con el fin de disminuir la viscosidad, luego el refinado permite reducir el tamaño de la partícula y así mejorar la apariencia de la pulpa. Además de los autores consultados, se encontraron otros procesos necesarios como lo es el homogenizado y el desairado, el primero es otra forma de lograr el refinado y el segundo proceso permite eliminar parte del aire que esté en la pulpa producto de los procesos anteriormente mencionados. Para terminar con el proceso de transformación se empaca la pulpa obtenida con el fin de aislarla del medio ambiente y así mantener las características. Cabe destacar que de las empresas que colaboraron con los cuestionarios solo 4 afirman no ser transformadoras, por lo cual el producto exportado es fresco.

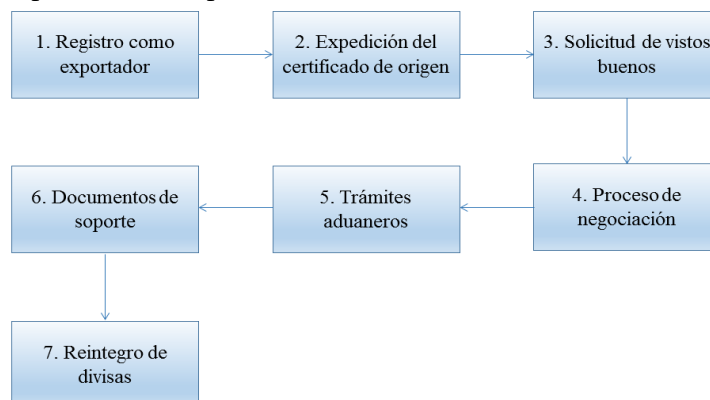
De acuerdo con las respuestas obtenidas de la aplicación de los cuestionarios para la selección, empaque y rotulado del producto para el proceso de transformación el 60% de las empresas transformadoras se rige bajo la NTC 1267 del año 1979.

Proceso De Exportación

Dado que la investigación se enfoca en la exportación se procedió a tomar de esta manera y punto de vista de las autoras del estudio más los conocimientos aprehendidos en la carrera de administración de empresas en los años 2015 a 2020 y PROCOLOMBIA (s.f.-b), Salguero (2019), como el eslabón a profundizar en los aspectos claves de la comercialización para la internacionalización de los productos del cultivo de maracuyá. A continuación, se presenta de manera detallada el flujo de exportación correspondiente al cultivo de maracuyá.

Ilustración 10

Diagrama de flujo del proceso de exportación



Nota: elaboración propia con base en notas de clase de Negocios internacionales (2018) de la Universidad del Valle sede Cartago, PROCOLOMBIA (s.f.-b) y Salguero (2019).

De Los Procedimientos Para Exportar:

Registro Como Exportador

Después de tener consolidada la empresa legalmente y tenerla inscrita en la Cámara de Comercio correspondiente, debe disponerse a registrarse como exportador. Según PROCOLOMBIA (s.f.-b) este se hace para cualquier empresa o persona natural que pretenda realizar exportaciones, debe obtener un Registro Único Tributario (RUT) o si ya lo tiene se debe actualizar los datos de la empresa que va a exportar para estar habilitado ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) como usuario aduanero, que lo obliga a operar bajo el régimen común, por lo cual también se debe tramitar ante la DIAN su resolución de facturación. Con ello se adquirirán unas responsabilidades tributarias como lo son (declaración de IVA, facturación, retención en la fuente, entre otras). Estará inscrito en la plataforma digital de la DIAN (Muisca) y contará con una firma electrónica. Todos los trámites anteriormente mencionados se deben tramitar en las oficinas o en la página web de la DIAN.

Cabe mencionar que el exportador debe registrarse en la Ventanilla Única de Comercio Exterior- VUCE. Según Salguero (2019) para realizar diversos trámites como el registro como productor nacional, autorizaciones previas, permisos, certificaciones y vistos buenos que otorgan las entidades gubernamentales en los procesos de exportación e importación. Según ProColombia (s.f.-b) para inscribirse en la VUCE se debe adquirir la firma digital que es diferente de la firma electrónica para la DIAN por medio de entidades como CERTICAMARA, GSE- Gestión de seguridad electrónica S.A, ANDES SCD, entre otras. Después de tener la firma digital se debe ingresar a la página web de la VUCE para solicitar el usuario y contraseña.

También se debe tener en cuenta la clasificación arancelaria del producto que se desea exportar. De acuerdo a lo anterior y consultando a Salguero (2019), encontramos que:

Este es un sistema de clasificación de mercancías cuyos primeros seis dígitos se denominan subpartida arancelaria e identifica un producto en cualquier país del mundo, cada país realiza una desagregación en su Arancel de Aduanas, que agrega otros dígitos para efectos estadísticos y de control que generalmente son cuatro dígitos adicionales formando la posición arancelaria. (p.3)

En este caso para el cultivo de maracuyá en fresco se tiene la subpartida arancelaria según Martínez (2017), 08.10.90.10.20 y para el cultivo de maracuyá en presentación de concentrado según el SIICEX (2010), 2009.89.20.00.

Expedición Del Certificado De Origen

Es muy importante expedir este certificado de origen para poder internacionalizar los productos, al respecto PROCOLOMBIA (s.f.-b) manifiesta que “Las exenciones o reducciones arancelarias otorgadas en las negociaciones de los acuerdos de libre comercio, exigen la expedición de un Certificado de Origen para gozar de estas preferencias” (p. 13). Si se requiere

este certificado se debe diligenciar la declaración juramentada de determinación de origen previamente en la página web de la DIAN para cada producto. Este trámite se podrá realizar de dos formas según PROCOLOMBIA (s.f.-b) en primer lugar se puede realizar la auto calificación a través de la página web de la DIAN para los acuerdos comerciales vigentes con América Latina y la Unión Europea. En segundo lugar, está la auto certificación que puede ser expedida directamente por el exportador, según el formulario anexo en los acuerdos comerciales que se hayan firmado con Canadá, Corea del Sur, Estados Unidos y Triángulo del Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras).

Solicitud De Vistos Buenos

La solicitud de los Vistos Buenos para la exportación, tenemos que son los permisos previos para la autorización de la exportación que se debe tener en cuenta dependiendo del producto que se vaya a exportar, según LEGISCOMEX (2020). En la ilustración 11, se presentan los Vistos buenos necesarios para la exportación del cultivo de maracuyá.

Ilustración 11

Entidades que otorgan los Vistos buenos

ENTIDAD	REQUISITOS	PRODUCTOS
MINERCOL.	- Inscripción, se anexa al DEX la patente de comerciante y guía.	Esmeraldas y piedras preciosas.
INVIMA.	- Registro sanitario.	Medicamentos, alimentos, cosméticos, elementos y equipos para la administración de medicamentos, suturas y materiales de curación, productos biológicos, sustancias en vivo para el diagnóstico en medicina humana, toallas sanitarias, pañales y similares, desodorantes ambientales, productos de aseo y plaguicidas de uso doméstico, bebidas alcohólicas, glándulas y órganos de origen humano.
ICA.	- Inscripción como importador - Permiso zoosanitario. - Inscripción como importador o productor - Registro de venta o de uso (licencia de venta o concepto de insumos según el caso)	Productos de origen animal: animales vivos y productos de origen animal, leche deshidratada y lactoreemplazadores, material biológico para el diagnóstico de enfermedades de los animales domésticos. Insumos agropecuarios: bioinsumos y productos afines, abonos y fertilizantes; acondicionadores del suelo y productos afines, plaguicidas; químicos, reguladores de uso agrícola
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO		Frutas y hortalizas, panela, azúcar, textiles y confecciones a EE.UU.

Nota: Elaboración propia con base en LEGISCOMEX (2020).

En este caso se encontraron tres entidades encargadas de expedir los Vistos Buenos para la exportación del maracuyá. Está el ICA para el maracuyá en fresco, El INVIMA para el maracuyá congelada o en pulpa y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que se encarga de regular en este caso la exportación de frutas y hortalizas. Estos son de obligatorio cumplimiento para la protección de la salud humana y animal.

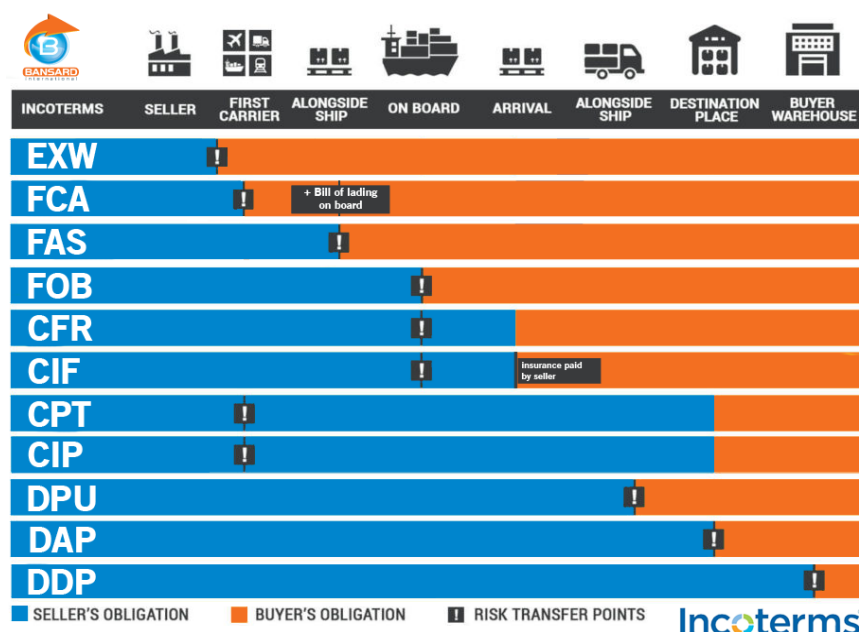
Sobre El Proceso De Negociación

Para hacer la negociación en la exportación de los productos desde Colombia a cualquier país de destino, es importante realizar un contrato de compra venta internacional en el cual quedará pactado lo referente a la negociación, es decir, las especificaciones del cliente en cuanto a cantidad del producto, valor total de la negociación, los Incoterms y los medios de pago internacional que se utilizarán. Según PROCOLOMBIA (s.f.-b) tenemos que “los Incoterms son términos de negociación para acordar las responsabilidades de exportador e importador que pueden afectar en: costos, responsabilidades y contratos internacionales”.

En la ilustración 12, se presentan los términos de negociación y las principales responsabilidades según las fuentes consultadas de Bansard (2019), Incoterms 2020 y que fueron actualizados al 2020.

Ilustración 12

Términos de negociación utilizados en el comercio internacional



Nota: tomado de Bansard (2019), Incoterms 2020.

Los Incoterms son muy importantes para que tanto el importador como el exportador tengan en cuenta hasta donde van sus responsabilidades y así identificar cual es el que le puede servir dependiendo del producto, así mismo puedan entender las terminologías de negocios internacionales. Además, se debe conocer cuáles son los medios de pago para que el exportador también tenga presente cuál es el que debe utilizar.

Medios De Pago Internacionales

Los medios de pago internacionales utilizados en esta etapa y que según la información consultada en ICESI (2008) tenemos que “son las transacciones económicas con el exterior que impliquen el intercambio de bienes o servicios entre compradores y vendedores de diferentes países” (párr. 2). Por lo consiguiente se muestran en la ilustración 13, los medios de pago más usados en los mercados internacionales, debido a la confiabilidad que representan para ambas partes.

Ilustración 13

Medios de pago internacionales utilizados para las exportaciones

EL PAGO ANTICIPADO:	PAGO DIRECTO:	COBRANZA DOCUMENTARIA	LA CARTA DE CRÉDITO
Es un sistema que permite al vendedor recibir el pago de la mercancía antes a que esta llegue a manos del comprador, por lo tanto, el fabricante podrá cubrir los gastos que se le presenten al despachar la mercancía. Este sistema no es muy conveniente cuando se va a comenzar una relación comercial con cierta empresa, puesto que representa un alto riesgo para el comprador, por eso se recomienda que se adopte esta modalidad solo en casos muy específicos, por ejemplo, cuando solo haya un vendedor de cierto bien	Cuando el importador paga al exportador el valor de la mercancía por medio de una entidad bancaria la cual no realiza ningún tipo de intervención en el proceso de exportación; generalmente el pago directo se utiliza cuando el importador ha acordado con el exportador pagar la mercancía al contado. Dentro de este medio de pago se manejan varias opciones como lo son: cheque, orden de pago, giro o transferencia.	En este sistema de pago el exportador entrega a una entidad financiera documentos financieros (letras de cambio) y/o comerciales (facturas, listas de empaque, documentos de transporte, entre otros), con el fin de que dichos documentos lleguen a manos del comprador cuando el vendedor se lo indique a la entidad financiera correspondiente como contra pago o contra aceptación, es decir, previo pago y/o aceptación de una letra de cambio por parte del importador.	Es un contrato en el cual un comprador en el exterior contacta a un banco en el exterior para que dicho banco realice el pago al exportador por medio de una entidad financiera ubicada en el país de residencia del vendedor. La carta de crédito es el medio de pago más apetecido en las negociaciones comerciales a nivel internacional, puesto que presenta condiciones de equilibrio y garantías para las dos partes. Al exportador ofrece la garantía de pago respaldada por una entidad financiera colombiana y para el comprador la garantía del embarque de la mercancía.

Nota: elaboración propia con base en ICESI (2008).

Trámites Aduaneros

Para realizar los trámites aduaneros en Colombia es necesario tener en cuenta el obligatorio cumplimiento y para ello PROCOLOMBIA (s.f.-b) afirma que:

Si el monto de las mercancías que exporta es mayor a 30.000 USD (valor FOB), debe realizar este procedimiento necesariamente a través de una agencia de aduanas que esté autorizada por la DIAN, quien lo representará ante la autoridad aduanera y le guiará detalladamente en el siguiente proceso. (p.14)

Una vez la mercancía está lista el exportador o el agente de aduanas según sea el caso, deben gestionar la Solicitud de Autorización de Embarque SAE, trámite que se hace electrónicamente en la plataforma digital de la DIAN- Muisca ante la dirección seccional de aduana del puerto o aeropuerto donde se ubique la mercancía. En este sentido, se consultaron los aportes en cuanto al procedimiento a seguir y que Salguero (2019) proporciona:

La SAE es aceptada cuando la autoridad aduanera acusa el recibido satisfactorio de la misma por intermedio del Sistema, con una vigencia de un mes, vencido este término debe tramitar una nueva solicitud. Dentro de dicho periodo debe hacer el traslado e

ingreso de la carga a una zona primaria (puerto, aeropuerto, puesto de frontera o zona franca) y embarque de la misma, empleando la planilla de traslado a través de los servicios informáticos electrónicos autorizados. (p.8)

Posterior a esto se realizan las inspecciones aduaneras que, según Salguero (2019) se pueden emplear de cuatro formas. La primera que es la posibilidad de no realizar la inspección aduanera en la cual el sistema aprueba y arroja el número de la Declaración de Exportación (DEX). En segundo lugar, está la inspección documental que es la revisión de los documentos soporte del proceso de exportación. En tercera instancia está la inspección física que como su nombre lo indica es la revisión física de la mercancía y por último está la inspección no intrusiva que se refiere a emplear medios tecnológicos para realizar la inspección como por ejemplo el escáner. Cuando haya relación entre los documentos, la carga, el cumplimiento de los tiempos y de los procesos establecidos la autoridad aduanera realizará la autorización de embarque.

Por otro lado, Salguero (2019) nos permite comprender el concepto de embarque el cual “Se entiende por embarque la operación de cargue al medio de transporte de la mercancía que va a ser exportada, con la previa autorización de la autoridad aduanera” (p.8). Después de hacer el embarque se hace la certificación de embarque que es donde el transportador transmitirá a través del sistema la información del manifiesto de carga dentro de los tiempos establecidos. Para finalizar esta etapa de trámites aduaneros, Salguero (2019) nos orienta que “Cumplidos los trámites mencionados anteriormente, el exportador o la agencia de aduanas, firmará y presentará la Declaración de Exportación DEX (forma 600) por intermedio de los servicios informáticos de la DIAN quedando finalizado el proceso” (p.8).

Documentos Soporte

Los documentos soporte de la operación de exportación en Colombia, que consultando a Salguero (2019), encontramos que:

Los documentos soporte de la Solicitud de Autorización de Embarque – SAE son:

Documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación (Factura comercial o contrato). Vistos buenos o autorizaciones, cuando a ello hubiera lugar. Mandato, cuando actúe como declarante una Agencia de Aduanas o un apoderado. Los documentos soporte de la Declaración de Exportación - DEX son: Los mencionados anteriormente y se debe incluir el documento de transporte (conocimiento de embarque, guía aérea, carta porte o documento de transporte multimodal), lista de empaque (si se requiere), certificado de origen (si se requiere) y demás que otorguen soportes a la operación o que sean exigidos por la normatividad legal vigente. (p.9)

Todos los documentos mencionados anteriormente se deben conservar para el soporte del proceso de exportación y para el reintegro de divisas. Estos además se deben conservar por cinco años, tiempo en el cual la DIAN puede hacer un proceso de verificación.

Reintegro De Divisas

De acuerdo con el medio de pago internacional pactado con su cliente, éste efectuará el pago y este monto de dinero expresado en moneda extranjera deberá convertirse a la moneda nacional, en este caso a peso colombiano, esto es lo que entendemos como el reintegro de divisas, al respecto Salguero (2019) refiere que una vez que las divisas provenientes de las exportaciones sean canalizadas por medio de intermediarios del mercado cambiario autorizados (banco comercial o cuenta de compensación) se podrá legalizar el ingreso de las divisas a Colombia, ante el Banco de La República.

Por otro lado, se encontraron las entidades que sirven de apoyo en la realización del proceso de exportación donde está PROCOLOMBIA (s.f.-a) “es la entidad encargada de promover el turismo, la inversión extranjera en Colombia, las exportaciones no minero energéticas y la imagen del país” (párr.1). También se encuentra ICONTEC que es la entidad que pone a disposición normas regionales, nacionales e internacionales. En este caso la norma técnica colombiana NTC 1267 ICONTEC (1979) “Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos que debe cumplir el maracuyá destinado a ser consumido en estado fresco” (p.3). Es decir que especifica el estado en que debe estar el maracuyá para que sea apto para el consumo. Por último, está el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA que además de generar un Visto bueno, en este sentido encontramos que el INVIMA (s.f.) afirma al respecto:

Somos la Agencia Regulatoria Nacional, una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociadas al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria. (párr. 1)

Es decir que se encarga de prevenir y proteger la salud de los colombianos por medio de las normas sanitarias. Estas entidades en conjunto son las que apoyan la comercialización de los productos alimenticios cuidando la salud de las personas, especificando las normas que deben cumplir para ser de calidad y consumidos no sólo a nivel nacional sino internacional.

Al describir cada uno de los pasos para realizar el proceso de exportación desde Colombia, se muestra a continuación las especificaciones en cuanto a puertos y navieras con sus respectivos tiempos y de las aerolíneas con sus respectivas frecuencias de salida tanto de Estados

Unidos como de España. Además de la tabla 11 en la cual se hace un pequeño resumen de los documentos que se requieren para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y a Europa al ser los países de destino elegidos en este trabajo.

Servicios marítimos a Estados Unidos

Al respecto ProColombia nos presenta la siguiente información al año 2019 sobre los servicios marítimos a Estados Unidos ProColombia (2019a) “Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y subpuertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico” (p.3). En seguida se presenta la frecuencia y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos, en la tabla 7.

Tabla 7

Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos

Puerto de desembarque	Puerto de embarque	Conexiones	Tiempo de tránsito (Días)
New York	Cartagena	Manzanillo-Panamá	7
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	9
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	9
	Buenaventura	Cartagena-Colombia, Manzanillo-Panamá	15
Charlestone	Cartagena	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	14
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	12
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	18
Houston	Cartagena	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	12
	Santa Marta	Cartagena-Colombia	10
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	13
Port	Cartagena	Directo	7
Everglades	Barranquilla	Cartagena-Colombia	12
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	9
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	14
Savannah	Cartagena	Directo	4
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	8
	Santa Marta	Cartagena-Colombia	12
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	15

Baltimore	Cartagena	Directo	12
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	14
	Santa Marta	Manzanillo-Balboa-Panamá	7
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	19
Los Ángeles	Cartagena	Directo	9
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	14
	Santa Marta	Manzanillo-Balboa-Panamá	14
	Buenaventura	Manzanillo-Panamá	14

Nota: elaboración propia con base en PROCOLOMBIA (2019a).

Como se pudo evidenciar en la tabla anterior se encuentran los puertos en la Costa Atlántica con tiempos de tránsito desde los 7 días donde la oferta se complementa con 144 rutas en conexión con tiempos de tránsito desde los 9 días. Los transbordos se realizan en puertos de Colombia, Panamá, Estados Unidos, México, Jamaica, Honduras República Dominicana, Bahamas y Guatemala.

Desde Buenaventura existen 50 rutas con tiempos de tránsito desde los 14 días donde las conexiones se realizan en puertos de Panamá, Colombia y Estados Unidos. Seguidamente en la ilustración 14, se presentan las líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios de Colombia a Estados Unidos.

Ilustración 14

Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios de Colombia a Estados Unidos



Fuente: PROCOLOMBIA (2019a).

Servicios aéreos de Colombia a Estados Unidos

Profundizando en la información de las rutas y servicios aéreos de Colombia a Estados Unidos como destino, encontramos que PROCOLOMBIA reporta al año 2019, una cantidad de datos que no podemos desconocer en esta investigación, razón por la cual tenemos al respecto los reportes son aportados por PROCOLOMBIA (2019a):

Estados Unidos cuenta con 13.513 pistas aéreas, donde varios son las más grandes y de mayor movimiento del mundo. La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy International (Nueva York), Los Ángeles International, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport. (p.5)

En la tabla 8, se presentan las líneas aéreas que operan en Colombia con oferta de servicios a Estados Unidos.

Tabla 8

Líneas aéreas con oferta de servicios de Colombia a Estados Unidos

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia
American Airlines	Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Dallas-Estados Unidos, Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Avianca	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	San Salvador-El Salvador	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Aeroméxico	Ciudad de México-México	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Copa Airlines	Ciudad de Panamá-Panamá	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
United Airlines	Directo	MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Houston-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Fedex	Memphis-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
LATAM	Directo	MA, MI, JU, VI, SA, DO
Cargo	Ciudad de México-México	SA

DHL Aviation Ups	Ciudad de Panamá-Panamá Directo Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA MA, MI, JU, VI, SA MA, MI, JU, VI, SA
------------------------	--	--

Nota: elaboración propia con base en PROCOLOMBIA (2019a).

Como se pudo observar en la tabla anterior, la oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia Estados Unidos tiene vuelos con conexión en diferentes ciudades donde la mayoría de las frecuencias son diarias.

Otro punto importante para tener en cuenta para la exportación a Estados Unidos es el Manifiesto anticipado. Por consecuencia de los atentados realizados el 11 de septiembre de 2001 las navieras y aerolíneas deben de enviar de manera anticipada el manifiesto de carga al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así: PROCOLOMBIA (2019a) indica que “En transporte marítimo 24 horas antes de zarpar el buque, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”” (p.12). Pero, también ésta nos informa que se encuentran de manera obligatoria el cumplimiento de las regulaciones de la Administración de Alimentos y Drogas Americana (FDA), así tenemos que PROCOLOMBIA (2019a):

A partir de mayo 19 de 2004, todos los envíos de alimentos consumo humano y animal, cuyo destino final o punto de conexión sea Estados Unidos, deben tener la confirmación previa de la FDA. Si la confirmación no ha sido obtenida de antemano, la FDA y las Aduanas y Protección Fronteriza (CBP) puede imponer sanciones monetarias. (p.10)

Para evitar dichas sanciones el exportador deberá notificar que ya cuenta con la confirmación de la FDA.

Servicios marítimos a España

Consultando los datos al año 2019 de PROCOLOMBIA, encontramos en detalle los servicios marítimos de los puertos de embarque de Colombia a Europa y de manera concreta en España, así como las conexiones y el tiempo de tránsito en días, PROCOLOMBIA (2019b), manifiesta que, “España cuenta con un excelente acceso al mar y sus costas albergan a más de 53 puertos internacionales donde los más importantes para la recepción de mercancías provenientes de Colombia son Algeciras, Barcelona, Bilbao y Valencia” (p.3). A continuación, se presenta la tabla 9 Con las frecuencias y tiempos de tránsito desde los puertos colombianos.

Tabla 9

Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos a España

Puerto de desembarque	Puerto de embarque	Conexiones	Tiempo de tránsito (Días)
Barcelona	Cartagena	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	23
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Buenaventura	Balboa-Panamá, Algeciras-España	25
Valencia	Cartagena	Algeciras-España	21
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	22
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Buenaventura	Balboa-Panamá, Port Tangier-Marruecos	23
Algeciras	Cartagena	Directo	18
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	18
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	15
	Buenaventura	Balboa-Panamá	20
Cádiz	Cartagena	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	17
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Santa Marta	Cartagena-Colombia, Caucedo-República Dominicana, Algeciras-España	24
	Buenaventura	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	25
Bilbao	Cartagena	Rotterdam-Países Bajos	17
	Barranquilla	Cartagena-Colombia-Rotterdam-Países Bajos	21
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	24
	Buenaventura	Posorja-Ecuador, Rotterdam-Países Bajos	26
Las Palmas	Cartagena	Cartagena-Colombia-Rotterdam-Países Bajos	21
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	25

	Santa Marta	Balboa-Panamá, Algeciras-España	21
	Buenaventura	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	25
Santa Cruz de Tenerife	Cartagena	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	14
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá, Algeciras-España	21
	Buenaventura	Balboa-Panamá, Algeciras-España	26

Nota: elaboración propia con base en PROCOLOMBIA (2019b).

Como se pudo evidenciar en la tabla anterior se encuentran los puertos en la costa Atlántica con tiempos de tránsito desde los 18 días donde la oferta se complementa con 51 rutas en conexión con tiempos de tránsito desde los 15 días. Los transbordos se realizan en puertos de Colombia, Panamá, Países Bajos, España y República Dominicana.

Desde Buenaventura hacia los puertos de España, no existen servicios directos. La oferta se complementa con 16 rutas con tiempos de tránsito desde los 20 días. Las conexiones se realizan en puertos de Panamá, España, Marruecos y Ecuador. En la ilustración 15, se presentan las líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a España.

Ilustración 15

Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a España



Fuente: PROCOLOMBIA (2019b).

Servicios aéreos a España

Según los datos consultados en PROCOLOMBIA (2019b) identificamos que no hay limitación en los servicios aéreos, así tenemos que “España [se] cuenta con una amplia red aérea compuesta por 152 aeropuertos, de los cuales 35 son internacionales, los que más se destacan en

cuanto a la recepción de mercancías colombianas son: Barcelona- El Prat, Madrid-Barajas, Málaga, Sevilla, Valencia, y Zaragoza” (p.4). En la tabla 10, se presentan las conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a España.

Tabla 10

Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a España

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia
American Airlines	Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Avianca	Miami-Estados Unidos, Madrid-España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Aeroméxico	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Cargolux	Ciudad de México-México	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Luxemburgo-Luxemburgo, Barcelona-España	VI, DO
	Luxemburgo-Luxemburgo	VI, DO
Copa Airlines	Panamá-Panamá	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
British Airways	Miami-Estados Unidos, Londres-Reino Unido	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Londres-Reino Unido	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Miami-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Iberia	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Madrid-España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
United Airlines	Directo	MA, MI, JU, VI, SA, DO
KLM	Newark-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Air France	Amsterdam-Países Bajos	LU, MA, JU, VI, SA, DO
Alitalia	Paris-Francia	MA, MI, JU, VI, SA, DO
Delta Airlines	Miami-Estados Unidos, Milán-Italia	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Atlanta-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Fedex	Memphis-Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
LATAM Cargo	Sao Paulo-Brasil	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Air Canada	Toronto-Canadá	LU, MA, JU, SA, DO
Lufthansa	Frankfurt-Alemania	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO

Nota: elaboración propia con base en PROCOLOMBIA (2019b).

Como se pudo observar en la tabla anterior, la oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia España tiene vuelos con conexión en diferentes ciudades como, Miami, París, Londres,

Luxemburgo, Caracas, Frankfurt, Ámsterdam y San Juan. Donde la mayoría de las frecuencias áreas son diarias.

Como se evidenció tanto en los servicios marítimos y aéreos de Estados Unidos y de España tienen navieras y aerolíneas que se comparten para realizar los procesos de importación desde Colombia. Algunas navieras compartidas son: CMA CGM, ZIM, HAMBURG SÜD, CONSOLCARGO, MSC, MARFRET, MAHE y HAPAG-LLOYD. De las aerolíneas compartidas se encuentran American Airlines, Avianca, Aeroméxico, Copa Airlines, United Airlines, FEDEX y LATAM Cargo.

En la tabla 11, nos encontramos de manera detallada con los documentos requeridos para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y Europa.

Tabla 11

Documentos requeridos para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y Europa

Documentos requeridos para el ingreso de mercancías a Estados Unidos	Documentos requeridos para el ingreso de mercancías a España
-Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador- - Factura comercial en inglés (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía. -Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461. -Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida.	-Dos Facturas Comerciales, conteniendo el valor FOB o CIF, dependiendo el término de venta. - Certificado de Origen: Para los envíos que excedan el valor de 60.10 Euros y 20 Kg, por paquete. Estos documentos deben incluir los siguientes datos básicos: Nombre y Dirección del remitente, teléfono, tipo, marcas y numeración de los paquetes, peso bruto o neto (si es necesario las unidades en números o medidas) de los bienes, especificando el tipo de estos, medios de transporte. Este certificado debe ser expedido por Consulados, Embajadas o Cámara de Comercio Local en el país exportador, por lo menos 6 meses antes del arribo de la mercancía. -Licencia de Importación: Para envíos que excedan el valor de 60. 10 euros y 20 Kg por paquete. -Licencia de Importación del Ministerio de Comercio

(efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no afecta entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor.)

(Director de Comercio Exterior) para bienes no liberalizados. Este documento debe ir acompañado con la factura emitida por el exportador mostrando el valor FOB y CIF de la mercancía (incluyendo los otros costos de transporte y seguro).

-Exigencia cumplimiento de la norma internacional de protección fitosanitaria: Estados Unidos aplica la norma NIMF-15 desde febrero de 2004 y España pertenece a la Unión Europea y estos países a partir del 1 de marzo de 2005, comenzaron a aplicar la norma internacional para medidas fitosanitarias (NIMF 15), esta medida reduce el riesgo de dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera, la medida recae en: Pallets, Estibas de madera, Bloques, Cajas y demás empaques y embalajes de madera. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca

Nota: elaboración propia a partir de PROCOLOMBIA (2019a) y PROCOLOMBIA (2019b).

Además de cumplir con todos los requisitos mencionados anteriormente en lo referente al proceso de exportación, se mencionó en la tabla anterior los requerimientos para ingresar mercancías a Estados Unidos y a España, se decidió elegir a España por ser uno de los principales importadores de maracuyá en los últimos años como se muestra en la ilustración 18 y de esta manera tener en cuenta que se requiere específicamente en materia de documentación para exportar a estos países.

Consumidor Final

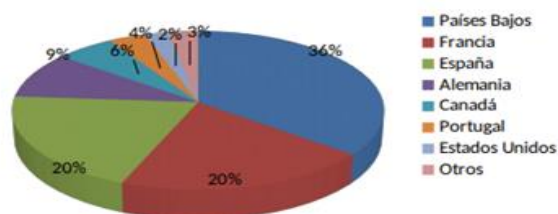
Como destinos de exportación del cultivo de maracuyá se eligió Estados Unidos y Europa por ser los principales consumidores de frutas. Por lo cual se destaca la importancia no sólo de estos países como consumidores, también se resalta la importancia del rubro de las frutas para las exportaciones del país.

Aunque según las cifras que mostramos en el estudio, hace varios años se ha disminuido la cantidad exportable del cultivo de maracuyá en fresco a Estados Unidos por tener un requisito de obligatorio cumplimiento que radica en indicar que las medidas fitosanitarias del cultivo se

practican, pues son requeridas sin excepción al ingreso de productos en sus diferentes denominaciones al país, mientras que Europa cuenta con otros parámetros que flexibilizan dichas medidas, lo anterior se refleja en las cantidades y posibilidades de ingreso a este mercado internacional Portal frutícola (2017). Seguidamente, se presentan cifras de exportación de maracuyá a Estados Unidos, Canadá y diferentes países de Europa al año 2015.

Ilustración 16

Comportamiento de la exportación de maracuyá 2015 (cifras)

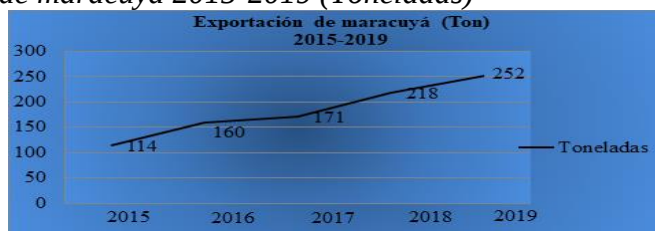


Nota: elaboración propia con base en Ministerio de Agricultura (2015).

Como se observó en el gráfico, Estados Unidos solo tiene un 2% de participación de las exportaciones del cultivo de maracuyá, mientras que los países europeos han tomado los primeros lugares de destino de exportación de este. A continuación, se presenta la exportación del cultivo de maracuyá de los años 2015 a 2019.

Ilustración 17

Exportación Colombiana de maracuyá 2015-2019 (Toneladas)



Nota: elaboración propia con base en el Ministerio de Agricultura (2020).

A pesar de que Estados Unidos ha disminuido su importación del cultivo de maracuyá procedente de Colombia no quiere decir que esta se haya dejado de exportar, pues como se evidenció en el gráfico anterior las exportaciones de maracuyá han ido creciendo al pasar de los

años. Aquí es donde cabe resaltar las cifras de exportación del cultivo de maracuyá hacia países europeos que en los últimos años ha ido tomando fuerza como se presenta a continuación.

Ilustración 18

Principales destinos de exportación del cultivo de maracuyá colombiano, años 2018-2019



Nota: elaboración propia con base en el Ministerio de Agricultura (2020).

Como se presentó en el gráfico anterior los principales países de destino de exportación del cultivo de maracuyá en los últimos años ha sido a países de Europa, encabezando la lista España donde del año 2018 al 2019 se aumenta las ventas (USD) de manera considerable vemos las cifras de importación del cultivo, seguido de Francia donde se presenta una leve disminución del 2018 al 2019, por otro lado, los Países Bajos presenta una disminución, aunque han ido aumentando paulatinamente a países como Curazao, Italia y Portugal.

Como se mencionó en el marco teórico a la cadena de valor Betancourt (2014) con la información presentada en este capítulo 1, se permite evidenciar la interrelación entre cada uno de los eslabones, pues como se muestra en el desarrollo del trabajo, aunque cada actividad se desarrolle de manera diferente, cada una está relacionada con la otra, pues de la producción depende el éxito de los demás procesos de la cadena de valor y así como puede generar oportunidades también puede traer riesgos.

Capítulo 2

Estrategias Empresariales En El Proceso De Exportación Del Cultivo De Maracuyá Desde El Valle Del Cauca Hacia Estados Unidos Y Europa

Dando cumplimiento al objetivo 2 y de acuerdo con la información recolectada vía fuente primaria (Instrumento aplicado) y fuente secundaria (revisión de literatura) se encontraron diferentes aspectos referentes a las estrategias empresariales en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa.

Las estrategias que se encontraron por medio de la revisión de literatura fueron las siguientes:

- Establecer asociaciones entre los productores del cultivo de maracuyá y la empresa comercializadora para satisfacer la demanda internacional.
- Hacer parte de asociaciones con empresas productoras grandes, donde el cultivo de maracuyá cumpla con los requisitos de exportación.
- Alianzas productivas entre productores, transformadores y comercializadores donde haya una cooperación radicada en el conocimiento, la tecnología, capacidades y se compartan riesgos y beneficios para los involucrados.
- Potenciar el producto en el mercado internacional mediante el valor agregado.
- Inversión para el proceso de transformación del cultivo de maracuyá para la producción de sus derivados.
- Ampliar o cambiar los destinos de exportación del cultivo de maracuyá.
- Monitoreo constante del cultivo de maracuyá y contar con las certificaciones de cada inspección realizada.

- Supervisar los períodos de producción del cultivo de maracuyá y así mismo establecer un monitoreo de los precios.

- Reducir los agentes interventores en la cadena de valor del producto, de manera que se dé una comercialización más directa.

- Buscar asociaciones que permitan el buen desarrollo de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá.

Todas estas estrategias que se documentaron y fueron adaptadas al contexto de la monografía al ser encontradas en fuentes institucionales como el Ministerio de Agricultura, el ICA y la Red Clúster, además de las bases de datos, siendo éstas variables reafirmadas por las respuestas del instrumento que se aplicó a los exportadores de maracuyá en donde se les preguntó ¿Qué estrategias ha aplicado la empresa en lo referente al proceso de exportación del cultivo de maracuyá? y estas eran las opciones que tenían para responder. De los ocho exportadores encuestados ninguno eligió la estrategia de “Inversión para el proceso de transformación del cultivo de maracuyá para la producción de sus derivados” (ver Anexo C, pregunta 16), mientras que las demás todas fueron seleccionadas como mínimo una vez como sucede con la estrategia “Ampliar o cambiar los destinos de exportación del cultivo de maracuyá” (ver Anexo C, pregunta 16).

Las estrategias que fueron seleccionadas dos veces por los empresarios son “Hacer parte de asociaciones con empresas productoras grandes, donde el cultivo de maracuyá cumpla con los requisitos de exportación” (ver Anexo C, pregunta 16) y “Alianzas productivas entre productores, transformadores y comercializadores donde haya una cooperación radicada en el conocimiento, la tecnología, capacidades y se compartan riesgos y beneficios para los involucrados” (ver Anexo C, pregunta 16).

Las estrategias que fueron seleccionadas tres veces por los empresarios son “Monitoreo constante del cultivo de maracuyá y contar con las certificaciones de cada inspección realizada”, “Supervisar los períodos de producción del cultivo de maracuyá y así mismo establecer un monitoreo de los precios” (ver Anexo C, pregunta 16) y “Reducir los agentes interventores en la cadena de valor del producto, de manera que se dé una comercialización más directa” (ver Anexo C, pregunta 16).

Relacionamos las estrategias las cuales fueron seleccionadas cuatro veces, es decir, por el 50% de los empresarios y son “Establecer asociaciones entre los productores del cultivo de maracuyá y la empresa comercializadora para satisfacer la demanda internacional” (ver Anexo C, pregunta 16), “Potenciar el producto en el mercado internacional mediante el valor agregado” (ver Anexo C, pregunta 16) y “Buscar asociaciones que permitan el buen desarrollo de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá” (ver Anexo C, pregunta 16). Además de ello una empresa propuso una estrategia “Mayor promoción para incentivar el consumo en el exterior” (ver Anexo C, pregunta 16).

Todo esto dio a entender que por parte de los comercializadores (exportadores) es indispensable que desde el proceso de producción del maracuyá haya una supervisión y un monitoreo constante del mismo para que el maracuyá sea con la calidad específica que se necesita para ser exportado, además de buscar alianzas con los productores de la misma para tener un control en los precios del producto y reduciendo los intermediarios para que haya una relación más directa entre productor y exportador minimizando costos y de esta manera poder satisfacer la demanda internacional del producto y permitiendo el buen desarrollo de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá.

Para la clasificación de las estrategias se tomó como base a Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f.) para el primero existen cuatro tipos de estrategias, la primera son las estrategias de integración la cual incluye la integración hacia delante, la integración hacia atrás y la integración horizontal. En segundo lugar, están las estrategias intensivas la cual incluye la penetración del mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos. En tercer lugar, están las estrategias de diversificación donde se encuentran la diversificación concéntrica, diversificación horizontal y diversificación de mercados y en último lugar están las estrategias defensivas donde incluye el recorte de gastos, la enajenación y la liquidación.

Para el segundo existen cuatro niveles de estrategias. En el primer nivel que es el funcional, está la estrategia que comprende aspectos para disminuir costos o diferenciar productos. El nivel empresarial que es el número dos está la estrategia que comprende los parámetros de: bajo costo, la estrategia de bajo costo enfocada, la estrategia de diferenciación y la estrategia de diferenciación enfocada. En tercer nivel que es el corporativo, tenemos la estrategia de integración vertical (esta comprende la integración hacia adelante y hacia atrás), la diversificación relacionada y diversificación no relacionada y en el último nivel que es el global tenemos la estrategia de expansión multinacional, internacional, global y transnacional.

Para el tercero autor existen tres clases de estrategias: las intensivas que comprenden la penetración en el mercado, el desarrollo de mercado y el desarrollo de productos; las integrativas que dan cuenta de la integración hacia adelante o hacia arriba, la integración hacia atrás o hacia abajo y la integración horizontal y finalmente las estrategias de diversificación las cuales son: la diversificación concéntrica, horizontal y por conglomerado.

Seguidamente se presenta sólo la definición de cada una de las estrategias que identificamos se aplican en el presente trabajo.

Tabla 12
Tipos de estrategias

Tipo de estrategia	Definición según Fred R (2003)	Definición según Gareth R (2008)	Definición según Cardona (s.f.)
Integración vertical hacia atrás	“Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los proveedores de una empresa” (p.161)	“Estrategia en la cual la organización absorbe y se apropia de sus proveedores” (p.222)	“Buscar la propiedad o un mayor control sobre proveedores” (párr.11)
Estrategia intensiva (penetración en el mercado)	“Búsqueda del aumento en la participación en el mercado de los productos o servicios actuales a través de importantes esfuerzos de mercadotecnia” (p.161)	No aplica	“Buscar mayor participación en el mercado para los productos actuales en los mercados existentes, mediante mayores esfuerzos de mercadeo” (párr. 3)
Estrategia intensiva (desarrollo del mercado)	“Introducción de los productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas” (p.161)	No aplica	“Introducción de productos o servicios actuales a nuevas áreas geográficas” (párr.4)
Estrategia intensiva (desarrollo del producto)	“Búsqueda del incremento de las ventas por medio del mejoramiento de los productos o los servicios actuales, o del desarrollo de nuevos productos” (p.161)	No aplica	“Buscar mayores ventas mejorando o modificando (desarrollando) el producto actual” (párr.5)
Diversificación concéntrica o relacionada	“Adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados” (p.161)	“Entrada a un nuevo dominio que se relaciona de alguna forma con el dominio de la organización” (p.223)	“Añadir nuevos productos pero relacionados” (párr.23)

Nota: elaboración propia con base en Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f.).

Luego de agrupar las estrategias por temática se evidenciaron unas nuevas a partir de la fusión y se clasificaron de acuerdo con Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f.) como se muestra a continuación:

Tabla 13

Estrategias empresariales en el proceso de exportación

Estrategias que se han implementado a partir de los estudios consultados	Nuevos aportes del TG como lineamiento estratégico en la cadena de valor	Clasificación de las estrategias	Indicador
-Establecer asociaciones entre los productores del cultivo de maracuyá y la empresa comercializadora para satisfacer la demanda internacional. Red Clúster (2012) - Hacer parte de asociaciones con empresas productoras grandes, donde el cultivo de maracuyá cumpla con los requisitos de exportación. Red Clúster (2012) - Alianzas productivas entre productores, transformadores y comercializadores donde haya una cooperación radicada en el conocimiento, la tecnología, capacidades y se compartan riesgos y beneficios para los involucrados. Manrique (2011)	Estrategia asociativa para la cadena de valor gana-gana: Establecer asociaciones entre productores, transformadores y comercializadores (exportadores) por medio de la cooperación radicada en conocimientos, tecnología y donde se compartan tanto riesgos como oportunidades para los involucrados con el fin de aumentar la oferta de maracuyá y así satisfacer la demanda internacional.	Estrategia intensiva (Desarrollo de productos)	Cantidad de producción del cultivo de maracuyá para destino de exportación

-Monitoreo constante del cultivo de maracuyá y contar con las certificaciones de cada inspección realizada. Ministerio de Agricultura (2019) - Supervisar los períodos de producción del cultivo de maracuyá y así mismo establecer un monitoreo de los precios. Ministerio de Agricultura (2019)	Monitoreo en el proceso de producción: Realizar monitoreo constante a los cultivos de maracuyá por parte del ICA con el fin de que los productores puedan obtener las certificaciones que los avale como predio exportador, garantizando las BPA (buenas prácticas agrícolas) en los cultivos.	Estrategia intensiva (Desarrollo de productos)	certificaciones obtenidas
-Reducir los agentes interventores en la cadena de valor del producto, de manera que se dé una comercialización más directa. Ministerio de Agricultura (2018) - Buscar asociaciones que permitan el buen desarrollo de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá. Ministerio de Agricultura (2018)	Negociación directa: Reducir los intermediarios en la cadena de valor del maracuyá con el fin de minimizar costos para transformadores y comercializadores aumentando la rentabilidad para los productores al ser una negociación de forma directa.	Estrategia de integración vertical (Integración hacia atrás)	Evaluación de costos del proceso de compra del cultivo Rentabilidad obtenida por productores al vender el producto

-Potenciar el producto en el mercado internacional mediante el valor agregado. Mora (2011)	Divulgación del maracuyá en diversas plataformas y mercados: Presentar los productos del maracuyá en el mercado	Estrategia intensiva (Penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo de productos)	Cantidad de solicitudes de productos nuevos, indicadores de
- Inversión para el proceso de transformación del cultivo de maracuyá para la producción de sus derivados. Ministerio de Agricultura (2020)	conocer sus beneficios como fruta fresca y con sus derivados permitiendo de esta forma ampliar los destinos de exportación	Estrategia de diversificación concéntrica o relacionada	publicidad en las diferentes plataformas
- Ampliar o cambiar los destinos de exportación del cultivo de maracuyá. Ministerio de Agricultura (2020)			s

Nota: elaboración propia (2020) con base en Red Clúster (2012), Manrique (2011), Ministerio de Agricultura (2018, 2019, 2020), Fred R (2003), Gareth R (2008), Cardona (s.f.) y Mora (2011).

De acuerdo con los nuevos aportes estratégicos planteados en la tabla anterior, encontramos que los productores pueden acceder a nuevos escenarios de comercialización a nivel internacional y disponer de un control o monitoreo constante por parte del ICA, sólo si así lo manifiestan y solicitan este acompañamiento y en el caso de los productores se hace para verificar que estos cumplan con las condiciones dadas para que sus predios sean certificados como exportadores y que realicen buenas prácticas agrícolas.

Se debe verificar que los comercializadores les compren el maracuyá directamente a los productores certificados con el fin de cumplir con la estrategia de una negociación directa, beneficiando tanto al productor como al comercializador al minimizar los costos de la intermediación y de esta manera también se estaría cumpliendo con la estrategia de asociatividad gana-gana al establecer las asociaciones donde todos aporten y al mismo tiempo compartan tantos riesgos como beneficios.

Es importante revisar que las empresas realicen nuevos estudios para el uso del maracuyá, para ubicar nuevas adaptaciones del producto tanto como insumo en materia prima, ya sea para exportar en fresco, concentrado o en derivados de esta. Esto con el fin de potencializar el producto al tener ideas que innoven y darle nuevos valores agregados, pues se podría exportar arequipe, néctares, mermeladas, entre otros productos que contengan maracuyá y así ir ampliando las propuestas de exportación y los países a donde se quiere entrar a competir.

La clasificación de la primera estrategia según Fred R (2003) y Cardona (s.f.) fue la estrategia intensiva (desarrollo de productos) porque lo que se busca con esta estrategia de asociación es que en este caso los productores, transformadores y comercializadores se unan con el fin de que se promueva un mejoramiento del producto desde el proceso de producción para que el maracuyá sea de calidad, después pase al proceso de transformación donde se crea una nueva presentación del producto y por último se comercializa con el fin de satisfacer las demandas del mercado internacional.

La clasificación de la segunda estrategia definidas en Fred R (2003) y Cardona (s.f.) también fue la estrategia intensiva (desarrollo de productos) porque lo que se busca con esta estrategia de monitoreo del proceso de producción es que el maracuyá sea cada vez mejor y de esta manera pueda obtener la certificación BPA, es decir que los predios donde se cultivan manejan buenas prácticas agrícolas y que el maracuyá es de buena calidad para su transformación, comercialización internacional y es apta para el consumo humano.

La tercera estrategia se clasificó de acuerdo con Fred R (2003), Cardona (s.f.) y Gareth R (2008) como la estrategia de integración vertical (integración hacia atrás), pues en esta lo que se busca es hacer una negociación de manera directa de las empresas transformadoras y comercializadoras con los productores con el fin de minimizar gastos eliminando los

intermediarios, que en este caso serían los proveedores, pues resultan costosos en el proceso de la cadena de valor.

Por último la cuarta estrategia aportadas por Fred R (2003), Cardona (s.f.) y Gareth R (2008) como estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo de productos) y la estrategia de diversificación concéntrica o relacionada porque lo que se pretende con esta estrategia es buscar que el maracuyá se amplíe a diferentes mercados por medio de publicidad en diferentes medios físicos y electrónicos, además de buscar incrementar las ventas por medio de la diversificación de la misma pero con productos derivados del maracuyá, es decir que se relacionen con el producto.

Un aspecto para tener en cuenta es porque los transformadores y comercializadores quieren por medio de las estrategias empresariales internacionalizarse, pues según Hill (2011) “La expansión global permite que las empresas aumenten su rentabilidad y alcancen tasas de crecimiento de la utilidad que no se encuentran accesibles para las empresas puramente nacionales” (p. 396). Lo que el autor da a entender es que se pretende que las empresas al internacionalizarse puedan expandir la comercialización de sus productos nacionales a mercados internacionales por medio de la creación de valor, obteniendo rendimientos mayores por medio de las operaciones extranjeras y de esta manera aumentar las utilidades de la empresa.

De esta manera, como se mencionó anteriormente en el marco teórico la estrategia que se abarca en la investigación es la estrategia internacional ya que se pretende exportar el producto cultivado en Colombia hacia Estados Unidos y Europa.

Para concluir Colombia Trade (s.f.) indica que el Gobierno Nacional ha creado una serie de herramientas que pueden ser útiles en el momento de internacionalizarse y que pueden servir como estrategias como lo son el Programa de Formación Exportadora de ProColombia el cual

brinda información para iniciar con el proceso de internacionalización, en el caso de que aún no tenga una ruta inicial definida también nos encontramos con el Programa de Adecuación Oferta también de ProColombia en donde se diagnostica el perfil y las necesidades de su empresa con el fin de redireccionar el portafolio de productos a nivel internacional según sus características de país de origen vs. el país de destino.

En cuanto a programas de formación, puede tener capacitación en temas financieros por medio de BANCOLDEX y en caso de requerir capacitaciones en actividades productivas se encuentra el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), quien ofrece programas técnicos y tecnológicos relacionados con el tema.

El Gobierno Nacional tiene diferentes entidades que permiten evaluar los procesos de proveeduría a nivel empresarial a nivel país como lo es “Colombia Compra Eficiente” el cual permite medir y evaluar el desempeño de la empresa. También está la Superintendencia de Industria y Turismo quien vela por los derechos de los consumidores y protege la libre competencia.

Y por último está PROPAÍS, la cual busca el desarrollo de las Mipymes colombianas por medio de alianzas entre el Gobierno y entidades privadas. Y la Agencia Pública de Empleo la cual facilita el acercamiento entre las personas que se encuentran en búsqueda de trabajo y las empresas que necesitan capital humano.

Capítulo 3

Riesgos y oportunidades en el proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa

Dando cumplimiento al objetivo 3 y de acuerdo con la aplicación de los instrumentos a productores, transformadores, comercializadores e instituciones y a la revisión de literatura se logró dar cuenta de la realidad sobre las oportunidades y riesgos presentes en la cadena de valor referente a la exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa. Por lo cual se procedió a contrastar la información obtenida por fuente secundaria y la obtenida por fuente primaria.

Dada la información proporcionada por los productores (ver Anexo F), los principales cultivos de maracuyá se encuentran en El Cerrito con un 30%, seguido de La Victoria con el 20% y los demás municipios con el 10% cada uno como son Puerto Lleras (Meta), El Dovio, El Águila, Bolívar y Alcalá (ver Anexo F, ilustración 25). Estos productores afirman no tener más de 3 hectáreas sembradas y con un rendimiento promedio.

Inicialmente se presentan los riesgos, estos como bien se ha mencionado anteriormente representan un grado de vulnerabilidad a las empresas si no son identificados previamente, gracias a la literatura realizada, se identificaron los siguientes riesgos a nivel de los productores:

- Se carece de bases académicas dado que el conocimiento es adquirido a través de la rutina/experiencia
- Falta de apoyo por parte de las entidades gubernamentales en el proceso de producción del cultivo de maracuyá
- Carencia de asociación entre los productores del cultivo de maracuyá
- Baja calidad en la producción del cultivo de maracuyá

- Falta de acompañamiento durante el proceso de la adopción de normas como BPA, GlobalGAp, ICONTEC y Aphis

Gracias al libro “Estudio Prospectivo De La Cadena Productiva De La Pitaya Amarilla En Fresco En El Valle Del Cauca” de Mosquera et al. (2016), se obtiene la adaptación de los riesgos para los productores en el estudio como se muestra en la tabla 3. Las respuestas obtenidas en el cuestionario aplicado con la finalidad de evidenciar la realidad de los cultivos fueron proporcionadas por las personas a cargo de estos, los dueños y los administradores, esto brinda una visión más acertada ya que estos tienen la potestad de tomar decisiones, tienen mayor conocimiento sobre la producción y demás. A partir de las respuestas obtenidas por los mismos, permite entrever que estos consideran con menor importancia la opción “Baja calidad en la producción del cultivo de maracuyá”, pues esta fue señalada una única vez, mientras que las opciones con mayor puntuación son “Se carece de bases académicas dado que el conocimiento es adquirido a través de la rutina/experiencia” y “Falta de apoyo por parte de las entidades gubernamentales en el proceso de producción del cultivo de maracuyá”.

Lo anteriormente mencionado permite afirmar que los problemas en la producción del cultivo los productores lo relacionan con carencia de conocimientos teóricos sobre el manejo de la siembra de maracuyá, ya que los conocimientos básicos han sido adquiridos mediante la rutina y el paso de esta de generación en generación. Otro riesgo resaltado por los productores fue la falta de acompañamiento de entidades públicas en la producción del cultivo, cabe recordar que las entidades públicas que pueden hacer el acompañamiento y brindar bases son el ICA, SENA, Ministerio de Agricultura, entre otras. Estas además de proveer conocimiento, apoyan al productor durante todo el proceso de producción con tareas como las certificaciones, manejo de

plagas y enfermedades. Además de esto, del 100% de la población encuestada solo el 10% afirma pertenecer a una asociación, lo que sigue reflejando la falta de asociatividad.

Para evidenciar cómo los riesgos presentes en el proceso de producción, puede afectar las demás actividades en la cadena, consultamos al autor Cantú (2011) que afirma:

Es importante resaltar que cuando se habla de calidad de los insumos, se trata no sólo de que cumplan con las especificaciones que el producto y el proceso requieren, sino también de la capacidad de los procesos de los proveedores para mantener calidad uniforme, debido a que esto ejerce un efecto directo en la productividad del proceso y el costo del producto y, por tanto, sobre su competitividad en el mercado. (p. 146)

Esto reflejó la hipótesis planteada: la interrelación de las actividades en la cadena de valor y la afectación que producen sobre los posibles resultados, pues uno de los riesgos identificados fue la baja calidad del cultivo para la transformación y comercialización, por lo cual es difícil obtener buenos resultados como la satisfacción del cliente al final de la cadena.

Cabe resaltar que los productores incluyeron como riesgos que han identificado en el proceso de producción del cultivo de maracuyá, los “insumos costosos” y las “plagas y enfermedades” lo cual complementa la revisión de literatura realizada y permite reflejar la realidad de la producción.

Todos estos riesgos señalados por los productores permiten tener una claridad sobre los problemas presentes en la producción del cultivo, lo cual dificulta en gran medida que el resultado como producto presenta falencias las cuales de una u otra forma tienden a afectar a todas las actividades y a los agentes interventores de la cadena de valor del cultivo de maracuyá.

Habiendo presentado los riesgos latentes en la producción del cultivo de maracuyá, se presentan a continuación los riesgos en la transformación y comercialización, identificados a partir de la revisión de literatura en el Ministerio de Agricultura, Casa Luker, informes y documentos del ICA

- No existe una planificación definida de la producción del cultivo de maracuyá en función de la demanda internacional del producto.
- No considerar todas las condiciones específicas del cultivo de maracuyá al negociar la exportación.
- Poca inversión para el cumplimiento de las especificaciones de producción, transformación y comercialización del cultivo de maracuyá.
- Uso de pesticidas no permitidos para el cultivo de maracuyá destinado a la exportación.
- Costos de producción del cultivo de maracuyá elevados.
- Mal manejo del cultivo de maracuyá durante la producción.
- Enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá impidiendo su transformación y comercialización.
- La superación de los LMR (Límites Máximos de Residuos) es un impedimento para llevar a cabo el proceso de exportación del cultivo de maracuyá.

Posterior a la aplicación del cuestionario a las empresas transformadoras y comercializadoras, se evidenció que para estos es de gran afectación el hecho de que “No existe una planificación definida de la producción del cultivo de maracuyá en función de la demanda internacional del producto” lo cual en últimas es un impedimento para cumplir con la demanda del producto, a esto se le añade la calidad exportadora del cultivo de maracuyá, pues esta se ve afectada principalmente como afirman los comercializadores por “La

superación de los LMR (Límites Máximos de Residuos) es un impedimento para llevar a cabo el proceso de exportación del cultivo de maracuyá”, evidentemente impide completamente la exportación, por otro lado los comercializadores afirman las “Enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá impidiendo su transformación y comercialización”, además de esto una de las opciones añadidas por las empresas es la presencia de manchas y hongos en el producto. De una u otra forma todas estas dificultades surgen por problemas que vienen desde la producción del cultivo.

Además de las dificultades fitosanitarias, es decir relacionadas con las enfermedades y métodos de prevención, se agrega la dificultad en el cumplimiento con los parámetros y demanda establecida pues algunas de las opciones seleccionadas que dan cuenta de esto son “La no disponibilidad de volúmenes requeridos en las cosechas para producción agroindustrial” y “Dificultad para cumplir con los parámetros del cliente” esta última tiende a ser una dificultad presente en la empresa y no desde la producción como tiende a ser en las demás opciones y afirmaciones por parte de las organizaciones.

Pasando a lo que son las oportunidades presentes en la producción del cultivo de maracuyá, se presentan las identificadas mediante la fuente secundaria, para la cual se recurrió al libro “Estudio Prospectivo De La Cadena Productiva De La Pitaya Amarilla En Fresco En El Valle Del Cauca” de Mosquera et al. (2016)

- Disposición de suelo y clima óptimo para la producción del cultivo de maracuyá
- Acceso fácil a créditos financieros de las entidades públicas y privadas
- Apoyo por parte de las instituciones educativas mediante el apoyo con información específica de cultivos

Al contrastar esta información con la de los productores, estos afirman que en su mayoría, con un 77% que la “Disposición de suelo y clima óptimo para la producción del cultivo de maracuyá” es la oportunidad con mayor presencia en la producción de los cultivos de maracuyá, seguidamente identifican que otra oportunidad es el “Acceso fácil a créditos financieros de las entidades públicas y privadas” las cuales en el cuestionario aplicado a las instituciones afirman “que apoya los programas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural” lo cual representa realmente una ayuda al agro, especialmente a los productores de maracuyá.

Por último, entre las estrategias definidas en el estudio se encuentra el “Apoyo por parte de las instituciones educativas mediante el apoyo con información específica de cultivos”, siendo esta seleccionada una única vez, permite evidenciar que las dificultades presentes e identificadas por los productores respecto a la carencia de bases educativas para sacar adelante sus cosechas, se deriva de la poca cobertura sobre los agricultores.

Mediante la revisión de literatura realizada se hallaron las siguientes oportunidades para las empresas comercializadoras y transformadoras del cultivo de maracuyá.

- Los clientes prefieren los productos listos para consumir
- La transformación del cultivo de maracuyá permite la mejora de la oferta exportable
- El procesamiento del cultivo de maracuyá representa una oportunidad en el ámbito de la diversificación del producto y el desarrollo de nuevas industrias

Las opciones más seleccionadas por las empresas fueron “Los clientes prefieren los productos listos para consumir” y “La transformación del cultivo de maracuyá permite la mejora de la oferta exportable” cabe resaltar ambas ya que estas oportunidades incentivan el consumo y

por tanto aumenta en últimas los niveles de exportación. Así mismo se resalta la importancia de la transformación del producto con fines de diversificar y aumentar aún más la demanda que se viene presentando.

Otras oportunidades para productores transformadores y comercializadores son los programas que brindan las diferentes instituciones, para detallar sus actividades y participación, cabe resaltar que a todas se les formuló la misma pregunta, obteniendo respuestas abiertas por medio del cuestionario aplicado. La primera institución que dio respuesta al cuestionario fue la Corporación para el Desarrollo Social y Cultural del Valle del Cauca (CORPOVALLE), la cual a la primera pregunta que dice ¿Cuáles son los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá? Respondió que ofrece un “Programa integral de fruticultura que específicamente para maracuyá ha venido brindando asistencia técnica y socio-empresarial en municipios del norte del Valle. Se tiene previsto para el 2021 establecer 30 hectáreas en asociación con la empresa Natural Foods para el mercado de pulpas de exportación”. Ver Anexo H entrevista 1

A la segunda pregunta ¿Para acceder a estos programas es necesario que cumplan algún tipo de condiciones? ¿Cuáles son? Afirman que “Disponibilidad de tierra legal, no estar en zonas de reserva forestal, ser campesinos organizados en esquemas asociativos”.

La segunda institución en brindar su colaboración fue la UMATA, la cual a la primera pregunta respondió que como programas brindan apoyo en los aspectos de “control biológico de plagas con apoyo del ICA y entrega de trampas, capacitaciones” y como requisitos informaron que deben “ser productores y tener disponibilidad de atender las visitas”. Ver Anexo H entrevista

Como tercer colaborador se posicionó la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca la cual como programas informo que brinda “Apoyo en fortalecimiento organizacional a Asociaciones de Productores” y que como requisito se tiene que “Estén totalmente formalizados y cumplir con los requisitos de los términos de referencia”. Ver Anexo H entrevista 3

En cuarto lugar se encontró Secretaria de Ambiente Agricultura y Pesca la cual afirma que como proyectos tiene el apoyo de “Cadenas productivas plan frutícola departamental” y es necesario que sean “Pequeños productores asociados”. Ver Anexo H entrevista 4

La quinta institución colaboradora fue el SENA la cual afirma que proporciona “Formación, asesoría empresarial, intermediación laboral y evaluación y certificación de competencias laborales, asistencia técnica” y el único requisito para acceder a las formaciones y programas es ser “Mayor de 15 años”. Ver Anexo H entrevista 6

Como caso puntual, la sexta institución, el ICA a la pregunta de los programas que ofrece para el cultivo afirma “No tengo conocimiento de ayudas para este cultivo” y en cuanto a las condiciones “No aplica”. Ver Anexo H entrevista 7

Otra institución colaboradora es el ICA, donde se afirma que ofrece “Programas orientados a la certificación de las exportaciones” y como requisito se debe “Contar con registro ICA (resolución ICA 448 de 2016)”. Ver Anexo H entrevista 8

Por último, la única institución financiera participe del cuestionario fue FINAGRO, se permitió evidenciar en la respuesta a la primera pregunta que “FINAGRO es un banco de segundo piso que apoya los programas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural” y afirma que “Los incentivos del gobierno se entregan según el valor de los activos del productor.

El acceso a crédito de los productores está supeditado a los requisitos del sistema financiero”.

Ver Anexo H entrevista 9

Se pudo evidenciar por medio de las respuestas al cuestionario aplicado a las instituciones, que estas brindaron oportunidades para los involucrados en la cadena de valor, principalmente están enfocadas hacia los productores, destacando a las instituciones predominantes las cuales brindan conocimientos, así mismo se recalca que los principales riesgos radican en las falencias presentadas desde la producción del cultivo, en últimas estas instituciones representan un beneficio y oportunidad para los productores, pudiendo enfocarse en aras de mejorar la producción y las prácticas agrícolas sobre sus cultivos, contribuyendo así a la mejora de toda la cadena de valor.

La interrelación de los eslabones se ve reflejada en los riesgos y oportunidades de los productores y empresas, pues estos a grandes rasgos presentaron los mismos problemas e identificaron oportunidades a fines, lo cual permitió evidenciar la cadena de valor y lo que se ha identificado en el trabajo como un todo, donde una acción o actividad repercute sobre todo lo demás. Por lo anteriormente mencionado se presenta a continuación la tabla 14 donde se hace un resumen de los riesgos y oportunidades identificados a partir de los actores de la cadena de valor

Tabla 14*Oportunidades y riesgos identificados en la cadena de valor del cultivo de maracuyá*

Productores		Empresas transformadoras y comercializadoras	
Oportunidades	Riesgos	Oportunidades	Riesgos
Factores ambientales óptimos para la producción del cultivo de maracuyá	Carencia de apoyo en el proceso de producción del cultivo de maracuyá por parte de las instituciones	Preferencia de los clientes para productos listos para consumir	La poca estabilidad de las características del cultivo de maracuyá afecta los rendimientos industriales
Información específica sobre los cultivos brindada por las instituciones de apoyo	Falta de bases académicas para la aplicación de conocimientos teóricos en el proceso de producción del cultivo de maracuyá	La transformación del cultivo de maracuyá permite el valor agregado al mismo en la oferta exportable	El proceso de transformación está sujeto a la disponibilidad del cultivo de maracuyá.
Facilidad de acceso a créditos financieros para los cultivos	No se evidencia acompañamiento en la adopción de normas como BPA, GlobalGAp, Icontec y Aphis	La diversificación del producto y desarrollo de nuevas industrias se basa en el aprovechamiento de la oportunidad del procesamiento del cultivo	El cultivo no tiene suficiente volumen y calidad para ser destinado a exportación
	No existe asociación entre los productores del cultivo de maracuyá	La permanente demanda de jugo NFC de maracuyá y jugo concentrado de maracuyá y congelados tipo industrial representan oportunidades para la industria de alimentos	Poca oferta de fruta que cumpla con los LMR para ser destinada a exportación

Insumos de elevado costo para el proceso de producción	la capacidad de producción del cultivo de maracuyá se refleja como una oportunidad	Cultivo proveniente de fincas sin cumplimiento de especificaciones
Baja calidad en el cultivo de maracuyá	El aumento de la demanda de frutas en el exterior, especialmente de los países importadores de frutas y del cultivo de maracuyá	Disponibilidad del producto en zonas alejadas que incrementa el precio final al público
Afectaciones por el invierno en el cultivo de maracuyá	La reducción de aranceles mediante los tratados de libre comercio	Altos costos logísticos dada los requerimientos de la cadena de frío
	La mayoría de la demanda se centra en la fruta procesada y variedades de productos derivados del cultivo de maracuyá	Planeación de la oferta del cultivo de maracuyá a corto plazo para mejorar la oferta exportable

Nota adaptación de los riesgos y oportunidades con base en el trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021 y la revisión de literatura

Cabe resaltar que de una u otra forma los riesgos y amenazas identificados, tienen oportunidades de mejora, tanto para productores como para comercializadores por lo cual se hace necesario el aplicar estrategias y aprovechar las oportunidades para lograr superar los obstáculos presentados en la cadena de valor del cultivo de maracuyá.

Por último, se tomaron los elementos de sustentabilidad que pueden representar tanto riesgos como oportunidades.

Elementos De Sustentabilidad En Términos de Riesgos Y Oportunidades

Para identificar los elementos que pueden representar tanto riesgos como oportunidades se toma como base el libro “Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico” de Betancourt (2016). Para iniciar se tomó el ámbito económico en el cual es importante tener en cuenta el comercio exterior donde se incluyen los convenios comerciales e intercambio de productos o tratados de libre comercio y algunas variables como exportaciones, importaciones y la competitividad. Cabe resaltar que estos factores económicos tienen impacto directo sobre las estrategias empresariales.

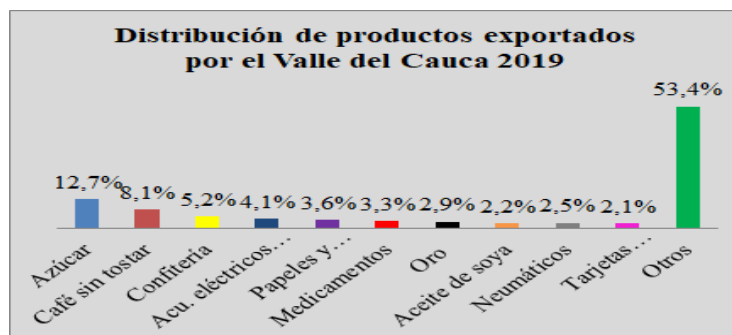
En este caso es importante destacar que el TLC entre Colombia y Estados Unidos fue aprobado el 12 de octubre de 2011 Ministerio de Comercio (s.f.) y el TLC entre Colombia y la Unión Europea fue aprobado el 11 de diciembre de 2012 Ministerio de Comercio (s.f.) donde se destaca una de sus características y es que los productos pueden llegar a entrar a estos países libres de aranceles lo cual representa una oportunidad para los comercializadores como se describe en el marco conceptual y en capítulo 3 del documento.

En lo que se refiere a las exportaciones agropecuarias, el Valle del Cauca registró en el año 2019 un crecimiento (30,6%) con respecto a los principales departamentos, donde Atlántico presenta (24,4%), Santander (6,3%), Antioquia (3,1%) y Bogotá (-1,3%) (Cámara de Comercio de Cali, 2020).

A continuación, se presentan los principales productos exportados por el Valle del Cauca en el 2019.

Ilustración 19

Productos exportados por el Valle del Cauca 2019 a Estados Unidos, Ecuador, Perú, Chile, México y Panamá



Nota: elaboración propia con base en la Cámara de Comercio de Cali (2020).

Como se pudo observar el azúcar, el café sin tostar y los artículos de confitería, fueron los productos más exportados por el Valle del Cauca en el año 2019. Esto da cuenta de ser un riesgo pues como se evidencia en la ilustración no se encuentra ningún producto del agro ni específicamente el maracuyá lo que indica que los niveles de producción y de exportación de esta son muy mínimos, pero con el aporte de los empresarios y alianzas con otros departamentos se logra cumplir con las demandas de exportación actuales del producto.

En cuanto al ámbito político tenemos la teoría de los stakeholders que según Freeman (como se citó en González, 2007) afirma “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (p.208). Por esto es importante mencionar los stakeholders que se ven involucrados en la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá como se mencionan en la Red Clúster (2012). A continuación, se muestran las diferentes entidades que intervienen en el caso colombiano.

Ilustración 20

Stakeholders de la cadena de valor del proceso de exportación de maracuyá



Nota: elaboración propia con base en Red Clúster (2012).

Las entidades que se presentaron en color azul claro son las encargadas de brindar apoyo en los procesos de producción del cultivo de maracuyá, dentro de ellas se encuentran FINAGRO, Banco Agrario, Fondo Agropecuario de Garantías, Bolsa Nacional Agropecuaria, las cuales brindan apoyo en cuanto a financiación. Así tenemos que el SENA, CORPOVALLE, CORPOICA, CIAT, ASOHOFRUCOL, APHROSEPAS, las UMATAs y la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca estas contribuyen en los procesos de producción en lo que se refiere a programas, capacitaciones y actividades para fomentar el agro, es decir son unos stakeholders activos pues desempeñan un rol protagónico en el acompañamiento a los empresarios.

En color verde claro se presentaron las entidades que brindan apoyo para los procesos de comercialización tanto nacional como internacional, Donde se encuentra el ICONTEC, el INVIMA y PROCOLOMBIA. Red Clúster (2012), estos actores empresariales apertura mercados condicionan y revisan el cumplimiento de los parámetros para la exportación.

Los stakeholders de color azul claro, se evidenciaron como actores institucionales/agremiaciones/asociaciones que brindan oportunidades para los productores, pues se encargan de brindarles apoyo en ámbitos de financiación y de capacitación y en el color verde

para el caso de los comercializadores PROCOLOMBIA se encarga de brindar oportunidades de mercado. Aunque con el ICONTEC y el Invima los comercializadores pueden tomarlo como riesgos, pues si no cumplen con los requisitos específicos de las normas y los productos no son aptos para el consumo humano no se podrían exportar.

En el instrumento que se aplicó y que fue dirigido a los productores, en la pregunta 4 cuando se hace referencia si hacen parte de alguna asociación, de los 10 encuestados, sólo 1 manifestó que hacía parte de la asociación APHROPSEPAS, esto indica que la mayoría de los productores no hacen parte de alguna asociación y las cuales les podrían ayudar a mejorar su producción.

En el cuestionario dirigido a las instituciones donde hicieron partícipe CORPOVALLE, FINAGRO, SENA, ICA, UMATAs y la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca. Indicaron que tienen programas de formación, asesorías empresariales, asistencia técnica y demás actividades para apoyar el fortalecimiento de las asociaciones de productores. Además de brindar programas orientados a las certificaciones de las exportaciones y tener un manejo y control de las plagas, todo esto con el fin de ayudar a todos los productores con sus cultivos y de esta manera contribuir al mejoramiento de la producción.

Estos stakeholders se describieron más ampliamente en el capítulo 1 del trabajo donde se mencionó en detalle las actividades correspondientes a cada uno de ellos.

Por otro lado, se encontró que el ámbito social donde Betancourt (2016) se refiere a las preferencias que tienen los consumidores y en los temas relacionados a las tendencias o preferencias de los consumidores, Durán et al. (2009) se refiere a que los consumidores prefieren

productos que sean beneficiosos para la salud, para el ambiente, además de que sean de buena calidad y preferiblemente que estén listos para consumir.

En este caso las tendencias o preferencias que tienen los consumidores pueden representar tanto un riesgo como una oportunidad, pues, por un lado representan oportunidades para los transformadores como se evidenció en el cuestionario que se aplicó dirigido a ellos en la pregunta 10, los cuales exportan el producto listo para consumir y representando un valor agregado, además de ser un alimento seguro y sano. Sin embargo, si no se cumplen con las normas de calidad podría representar un riesgo y de esta manera no poder exportar el producto.

Por último, evidenciamos el ámbito legal donde Betancourt (2016) explica qué son las leyes que pueden afectar el éxito de un proceso. En este sentido, el contexto legal para las exportaciones debe cumplir con absolutamente todas las regulaciones y exigencias establecidas las cuales están condensadas en la tabla 15, dichas normas abarcan el proceso de producción, recolección, procesamiento, transporte y demás. Así como el país de origen tiene normas, el país de destino también tiene requisitos mínimos y estos se vuelven aún más complejos al momento que el producto sea de consumo humano y si estos no se cumplen a cabalidad podrían representar un riesgo para los comercializadores.

El Ministerio de la Protección social (s.f.) presenta la resolución 05109 del 2005 la cual establece el rotulado y etiquetado con el cual debe cumplir la mercancía exportable y así mismo las materias primas, el producto debe cumplir con cada uno de los ítems que deben ir en el empaque del producto y el Ministerio de Salud y Protección Social (2014), emite en el 2013 la resolución 3929, la cual establece los reglamentos técnicos que deben cumplir las frutas, bebidas, pulpas o concentrados.

ICONTEC (1979) establece lineamientos para la presentación del producto y el cuidado que se debe tener con el mismo y se procede a cumplir con la reglamentación de empaque y embalaje NTC 5422 de 2007 con el fin de aplicar la normatividad para la conservación física del producto, proteger la mercancía de agentes contaminantes que puedan afectar el producto, así como procurar la conservación de la calidad del mismo, también encontramos la NTC 1267 de 1979 del ICONTEC (1979) la cual define el cumplimiento de parámetros mínimos de la cadena de valor pues reglamenta todo lo relacionado con el procesamiento, condiciones generales, toma de muestras, empaque y rotulado del cultivo de maracuyá (en fresco).

Se cuenta con la resolución 2609 de 2007, por la cual se definen los LMR, límites máximos de residuos de plaguicidas en alimentos destinados al consumo humano y en piensos o forrajes. La información anterior es consultada en repositorio del Ministerio de la Protección Social (2007).

Y por último tenemos los CONPES (2016) establece la Política Nacional de Desarrollo Productivo donde lo que se busca es el crecimiento en los procesos productivos del país por medio de diferentes estrategias que se plantean en el documento y el CONPES (2018) que establece la Política de Crecimiento Verde con el fin de que haya un desarrollo del país por medio de las prácticas sostenibles y de esta manera no se impacte de manera negativa el ambiente y los recursos naturales.

Tabla 15
Ámbito legal, El impacto de las normas y su relación con las variables de la investigación

Norma	Descripción	Relación norma-variables de la investigación
--------------	--------------------	---

Resolución 05109/2005	Consta del reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado y etiquetado con los que debe cumplir el producto y las materias primas.	Comercialización y con el proceso de exportación presente en la cadena de valor, dado que este aspecto es un requisito para cumplir.
NTC 5422 de 2007	La norma del año 2007, comprende los requisitos de empaque y embalaje de frutas y hortalizas con los que se deben cumplir para conservar la calidad, protegerlos de agentes contaminantes.	Comercialización más específicamente en el proceso de exportación y durabilidad de las condiciones físicas del producto para mantener su calidad.
NTC 1267 de 1979	La norma establece claramente los requisitos desde el año 1979 que debe cumplir el maracuyá que tiene como destino el consumo en fresco.	A partir de la identificación de los requerimientos técnicos pueden aplicar estrategias a nivel empresarial.
Resolución 2609 de 2007	Se cuenta con la resolución 2609 de 2007, por la cual se definen los LMR, límites máximos de residuos de plaguicidas en alimentos destinados al consumo humano y en piensos o forrajes. La información anterior es consultada en la página web del INVIMA.	Mediante el conocimiento de los LMR se puede mitigar la problemática encontrada sobre los plaguicidas usados en la producción del cultivo.
Resolución 3929 de 2013	El Ministerio de Salud y Protección Social, emite en el 2013 la resolución 3929, la cual establece los reglamentos técnicos que deben cumplir las frutas, bebidas, pulpas o concentrados.	Gracias a la identificación de los reglamentos técnicos se puede desarrollar de mejor manera el proceso de exportación, mitigando los riesgos en la cadena de valor.
CONPES 3866 de 2016	Establece la Política Nacional de Desarrollo Productivo con el fin de resolver fallas de mercado, de gobierno y de articulación las cuales dificultan el crecimiento de los procesos productivos colombianos.	El documento brinda estrategias de mejoramiento a los procesos productivos colombianos con el fin de aumentar la productividad y de esta manera ser más competitivos a nivel mundial.
CONPES 3934 de 2018	Establece la Política de Crecimiento Verde con el fin de buscar fuentes de crecimiento que sean sostenibles para combatir la pobreza y desigualdad por medio de la producción de bienes y	Lo que se pretende es que los productores y empresas tengan objetivos ambientales y de esta manera sus procesos no afecten de manera negativa el

servicios ambientales.

medio ambiente, sino que por el contrario manejen prácticas sostenibles en la cadena de valor.

Nota: Elaboración propia con base en Ministerio de la Protección social (s.f.), ICONTEC (1979), INVIMA (s.f.) y El Ministerio de Salud y Protección Social (2014), CONPES (2016) y CONPES (2018).

Los elementos legales identificados hacen parte de las regulaciones existentes en Estados Unidos y de Europa, por lo cual se relacionaron en la información presente en el capítulo 1, específicamente en la tabla 10, que es un referente de los documentos requeridos a cumplir por parte de los empresarios exportadores para el ingreso de mercancías a Estados Unidos y Europa, así mismo se recalca la importancia que tiene la FDA en Estados Unidos siendo el principal ente que regula la entrada de productos a este país.

Conclusiones

Gracias al abordaje realizado sobre los capítulos 1, 2 y 3 de manera teórica, conceptual y que además se validaron por medio de la aplicación de los instrumentos a stakeholders como son los productores, empresas transformadoras, exportadoras e instituciones, se aportan las siguientes conclusiones.

En el capítulo 1 se logró identificar a los agentes y las actividades con las cuales intervienen en la cadena de valor del producto en específico el cual fue el cultivo de maracuyá. Mediante el estudio se lograron identificar las inferencias de una actividad sobre otra, siendo inclusive de un eslabón diferente, así como las dependencias y responsabilidades demostrando que es necesario el apoyo mutuo entre los stakeholders pues algunos actúan de manera pasiva y otros activamente, y esto es necesario reconocerlo para identificar su rol en el ecosistema empresarial, esto de manera implícita da las pautas para proceder, brindar programas y oportunidades de éxito como el acompañamiento en el desarrollo de habilidades blandas a los empresarios, entre otras demandas de mejora que se identificaron.

También es importante tener en cuenta lo mencionado en el proceso de exportación y las especificaciones de los países de destino para el ingreso del producto, pues si no se cumple con cada uno de los requisitos se puede retrasar el proceso, además de traer consigo sanciones monetarias. De esta manera Colombia debe capacitarse más en el manejo de los cultivos, es decir que no sólo el proceso de producción se haga de manera empírica o basado en la experiencia sino que se tengan bases académicas para minimizar los riesgos en cuanto a plagas, enfermedades y el uso adecuado de pesticidas ya que son las principales variantes para aceptar el producto y de esta manera se fomenta el cumplimiento de las normas en el caso de los productores en lo referente a

las certificaciones como predio exportador, de igual manera se genera cierto grado de estabilidad laboral al no tener desniveles y problemas en su producción.

Dicha afectación podría representar una oportunidad o riesgo por lo cual se consideró sumamente importante analizar estos aspectos en la cadena de valor, incluyendo las posibles estrategias a aplicar como se relacionó en el capítulo 2. Por otro lado, se evidenció la capacidad de cumplimiento y respaldo que tienen las empresas exportadoras para sostener los niveles de comercialización en el exterior aún con todas las dificultades que se presentan de las cuales la mayoría provienen desde la etapa inicial de la producción del cultivo de maracuyá. Debido a las falencias en este eslabón de la cadena, se ve afectada toda actividad para la cual sea cual fuere el destino del producto: exportación en fresco, concentrado, entre otros.

Por otro lado, en el capítulo 3 se evidenció que los riesgos que se corren a nivel de producción en gran proporción se dan por la falta de conocimientos sobre el manejo de los cultivos enfocado en los pesticidas utilizados, prevención y tratamiento de enfermedades bajo los criterios para exportación. Cabe resaltar que estas debilidades presentes en la producción se pueden mitigar mediante el acceso a los programas de apoyo ofrecidos por el SENA, ICA y demás instituciones prestas a contribuir mediante la enseñanza y el acompañamiento al agro colombiano.

Como una de las falencias identificadas se encuentra la falta de asociación ya sea entre productores, productores y asociaciones o productores y empresas. Esto dificulta la comunicación entre estos dos agentes, extiende la cadena de valor y en últimas no hay un apoyo entre ambos para obtener una producción de calidad, pues todos los productores afirmaron que su producción se vendía para consumo nacional lo que refleja que las empresas no compran directamente el cultivo a los productores lo que al final eleva el valor del producto.

Se ratifica la hipótesis planteada en la metodología del presente trabajo “La interrelación entre los elementos de la cadena de valor como los procesos de producción, transformación y exportación del cultivo de maracuyá inciden en la adaptación de las estrategias empresariales, así como en los riesgos y oportunidades” en la cual se integró los aportes de los autores: Ruíz (como se citó en González, 2005), Ríos (2015), Hill (2011), Arnold y Osorio (1998), Soler B (2017), Reyes (2007) Betancourt (2014; 2016), Cayeros (2016), Van Der Heyden et al (2004) González (2007), Chávez (2018), Fred R (2003), Gareth R (2008) y Cardona (s.f) y las respuestas brindadas por los productores, transformadores y comercializadores, los cuales después de la triangulación de los datos, encontramos que se reafirma y podemos aportar ampliación temáticamente del estudio, pues estos informaron que por problemas y deficiencias provenientes de la producción, se veía afectada la comercialización dado que las especificaciones para exportación son rigurosas y al no cumplir con estas no es óptimo para exportar, de manera que disminuyen los niveles de cultivo para ofertar e incluso no se cumplen las especificaciones del cliente.

A nivel de las empresas y los riesgos identificados lo ideal es optar por asociaciones entre productores y organizaciones con el fin de planificar una producción que permita satisfacer la demanda del cultivo desde el exterior, cumpliendo así con los niveles y especificaciones de los clientes, teniendo como ventaja que en Colombia y en especial en los municipios de la zona de estudio, el cultivo de maracuyá está presente todo el año ya sea en mayores o menores cantidades permitiendo así el desarrollo del departamento y avance en aspectos económicos como el desempleo.

El análisis documental que se realizó por medio de las fuentes secundarias fue el esperado, pues como se mencionó en el diseño metodológico este se valida cuando los datos

obtenidos de manera independiente, es decir en la aplicación de las herramientas y los análisis realizados, además se mantuvo la estructura definida para las dimensiones y variables abordadas y esto al final esta técnica permitió que al contrastar dicha información con la revisión de literatura (ver Anexo B) y la fuente primaria por medio de los instrumentos aplicados a los Stakeholders, pudiésemos aportar los resultados obtenidos (Anexos C, D, E, F, G y H).

Por último y gracias a la identificación de riesgos y oportunidades al comercializar y a la clasificación de las estrategias empresariales se puede lograr el reconocimiento de la ventaja competitiva empleada que aporta condiciones para el manejo de la cantidad y tiempo en los productos para que lleguen de manera más eficiente a los mercados tanto nacionales como internacionales y en últimas al consumidor final.

Recomendaciones

Dada la inclinación de las autoras por el proceso de exportación con una mirada empresarial basada en la cadena de valor del cultivo de maracuyá, se identificaron los riesgos, abordándose las oportunidades y estrategias de los stakeholders, en este sentido se recomienda contemplar las siguientes sugerencias para ampliar los parámetros del estudio.

En primer lugar, se debe considerar ampliar la radiografía del proceso de exportación enfocándose en los mercados de destino del producto, en los eslabones de la cadena de valor, la asociatividad, los apalancamientos por parte de los stakeholders y en las oportunidades emergentes en el mercado global, enfatizando en las relaciones económicas entre los países.

En segunda instancia, en el estudio no se presentaron abordajes sobre las preferencias del consumidor final en el momento de la compra de los productos, por lo cual se sugiere continuar en futuros estudios este tema con el fin de identificar cuáles son los tipos de consumidores tanto a nivel nacional como internacional, las tendencias del mercado, las cantidades que demandan, las formas de comercialización (intermediarios en el proceso) y demás factores.

Muy ligado a lo anterior existe la posibilidad de hacer un estudio de la oferta (cultivo de maracuyá producido) y de la demanda (niveles de cultivo requerido por el cliente) dado que la baja calidad del cultivo para exportar incide en los niveles demandados por el cliente, tomando como base el libro “Microeconomía” de Samuelson y Nordhaus (2006).

Por otro lado, es de suma importancia para la exportación del cultivo de maracuyá y de cualquier otro tipo que profile procesos para llevar a destinos internacionales, los aspectos fitosanitarios los cuales han sido en ciertas medidas responsables de las falencias y riesgos encontrados en el presente estudio. Dado lo anterior es pertinente desarrollar nuevas

investigaciones para profundizar los avances en este campo que presente orientaciones y empoderamientos al proceso administrativo en todos los eslabones de la cadena de valor.

Otra de las recomendaciones identificadas a lo largo del estudio es la identificación del impacto de las barreras arancelarias y no arancelarias sobre la cadena de valor, cada agente presente en ella y cómo afecta de manera particular en la actividad empresarial en el proceso del país destino de la exportación.

Un punto de vista a tomar en cuenta y que en últimas resulta de gran importancia son las consecuencias sufridas en la exportación por la actual pandemia, donde se puede entrar a evidenciar la suspensión y disminución de las exportaciones a base de esta, así mismo como se puede enfrentar estos efectos, qué estrategias aplicar con el fin de que exista un grado de resiliencia en la cadena de valor y afrontar este reto exige que los resultados y acciones emprendidos brinden soluciones contingentes a la brecha económica mundial a partir de políticas públicas, alianzas /sinergias entre las empresas, el gobierno y la sociedad para mitigar efectos del Covid-19, especialmente en el sector agrícola y agroindustrial.

Muy ligado a lo anterior por la pandemia que se está viviendo a nivel mundial y que lo presencial no se puede llevar a cabo para mitigar la propagación del virus, se está optando por los medios digitales y la virtualidad para llevar a cabo lo que se realizaba de manera presencial, otra consideración por parte de las autoras para su revisión es el papel de las Pymes en el mercado internacional, en este caso se pueden presentar aspectos como las limitaciones, uso de herramientas para superación de dichas barreras, apoyo del sector tanto público como privado y de organismos internacionales en el proceso de incursión en el mercado exterior y las limitaciones que permiten superar con los procesos y proyectos que brindan. para esto se

recomienda el documento de La CEPAL (2021) “Hacia una estructura digital para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas”.

Así mismo a nivel de tecnología las herramientas brindadas por las organizaciones públicas y privadas cada vez son más, como las visitas a los puertos, ferias virtuales entre otras, lo cual permite a los empresarios acceder más rápido a los mercados internacionales, presentar sus productos y llegar a más partes del mundo, por lo cual se recomienda ampliar la investigación en este campo, demostrando diferentes formas de acceso a los mercados por medio del uso de herramientas digitales, que facilitan los procesos de negociación y demás factores, para lo cual se sugiere iniciar con las herramientas brindadas por PROCOLOMBIA (2021) contando con recorridos 360°, escenarios 3D y exposiciones/vitrina de productos digitales.

También se puede ampliar la mirada en cuanto a las estrategias empresariales, pues en el caso de que las empresas se potencialicen en un futuro se podrían contemplar otras estrategias como la de localización, la internacional, la de estandarización global y la transnacional como las menciona Hill en el libro “Negocios internacionales” (2011).

Por último se recomienda para futuros estudios y para que los empresarios conozcan una nueva herramienta para la escogencia del país para internacionalizar consultar a Silva (2014) el cual proporciona la matriz Silva en la página 269 del libro “Marketing internacional un enfoque práctico teoría casos y talleres” unos parámetros metodológicos que evalúa diversas dimensiones para estructurar condiciones y parámetros del país destino que podría contribuir de manera asertiva en la toma de decisiones del proceso de exportación

Referencias

AGRONET. (2018). *Estadísticas de maracuyá en el Valle del Cauca*.

<https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=4>

AGROSAVIA. (s.f.). *Estrategia de manejo integrado para el trips del maracuyá*.

<https://www.agrosavia.co/productos-y-servicios/oferta-tecnológica/0232-estrategia-de-manejo-integrado-para-el-trips-del-maracuyá>

Aktouf, O. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones* (uno). Universidad del Valle.

Albareda, F. (s.f.). *Oportunidades del “Sector de Frutas y Vegetales Frescos en los Estados Unidos”*. [https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources%5Cpromo%5CPiura-EEUU-](https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources%5Cpromo%5CPiura-EEUU-Fernando-Albareda.pdf)

[Fernando-Albareda.pdf](https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources%5Cpromo%5CPiura-EEUU-Fernando-Albareda.pdf)

Alfonso, I., y Pardo, J. (2009). *Guía plan de negocios para el montaje de una empresa productora y comercializadora de pulpa de frutas en el sector de Bolivia Oriental en la localidad de Engativá*. Corporación Universitaria Minuto De Dios. repository.uniminuto. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/633/TA_VasquezIsmael_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Álvarez, J., y Zuleta, A. (2020). *Principales factores para el desarrollo de las ventajas comparativas en las exportaciones del sector frutícola colombiano*. [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Bolivariana]. repository.upb. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6160/Principales factores para el desarrollo de las ventajas comparativas en las exportaciones del sector frutícola>

colombiano.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Araba. (s.f.). *Exclusión social - Itinerarios individualizados de inserción*.

<https://www.ifbscalidad.eus/es/practicas/exclusin-social/practica/pr-550/>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (Sexta). Episteme.

Arnold, M., y Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Revista Electrónica de Epistemología de Ciencias Sociales*, 3.

Artecona, R., y Berro, C. S. (2008). *La exportación de alimentos a Estados Unidos: principales desafíos para América Latina y el Caribe y guía de acceso a la información*. Naciones Unidas.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5068/S0800056_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bansard International. (2019). *Incoterms 2020*. <https://www.bansard.com/en/news/incoterms-2020>

Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. ECOE

Betancourt, B. (2016). *Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico*. Universidad del Valle.

Cámara de Comercio de Cali. (2020). *Enfoque competitivo*. <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2020/02/Enfoque-Competitivo-N124.pdf>

Cámara de Comercio de Cartago. (2021). *Estudio socioeconómico Cámara de Comercio de Cartago - 2020*.

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad* (4.^a ed.). McGraw-Hill

Cardona, S. (s.f.). *Estrategias de Mercadeo - Estudios de Mercado*.

<https://samuelcardona.jimdofree.com/consultas-de-referencia/>

Caribbean Exotics. (2018). *Nuestra compañía*. <https://caribbeanexotics.com.co/corporativo/>

Carmona, R. (2010). *Maracuyá Passiflora Edulis*.

<https://www.cropscience.bayer.co/~media/BayerCropScience/Peruvian/Country-Colombia-Internet/Pdf/Cartilla-MARACUYA.ashx>

Casa Luker. (2010). *Agroindustria y mercadeo del maracuyá*.

http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_160_AGROINDUSTRIA_MERCADEO_MARACUYA.pdf

Cayeros, E., Robles, J., y Soto, E. (2016). Cadenas Productivas y Cadenas de Valor.

Educateconciencia, 10 (11), 6–12. <https://core.ac.uk/download/pdf/268579414.pdf>

Centro de Documentación Europea de la Universidad de Granada. (2019, 9 de septiembre). *La Unión Europea lidera el comercio mundial de productos agroalimentarios*.

<http://cde.ugr.es/index.php/union-europea/noticias-ue/820-la-union-europea-lidera-el-comercio-mundial-de-productos-agroalimentarios>

CEPAL. (2021). *Hacia una infraestructura digital para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46793/S2100072_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chávez, S. (2018). El Concepto de Riesgo. *Recursos Naturales y Sociedad*, 4, 32–52.

<https://doi.org/10.18846/renaysoc.2018.04.04.01.0003>

Colombia Trade. (s.f.-b). *Beneficios para el exportador*.

<https://www.colombiaexportaservicios.co/beneficios-para-el-exportador/quiere-exportar-servicios-estas-son-las-herramientas-que-debe-tener--0>

CONFECÁMARAS. (2020, 8 de octubre). *Empresarios de Colombia ven con optimismo el 2021*.

Consultorio de comercio exterior. (2010). *Tratados de Libre Comercio*.

<https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/01/07/tratados-de-libre-comercio/>

CONPES. (2016). *Consejo Nacional de Política Económica y Social*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3866.pdf>

CONPES. (2018). *Consejo Nacional de Política Económica y Social*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3934.pdf>

CORPOCAUCA. (2007). *Alianza productiva en maracuyá para campesinos vulnerables y en situación de desplazamiento, en la zona rural plana en el municipio de Buga (Valle del Cauca)*. <https://docplayer.es/28265421-Producto-maracuya-ubicacion-buga-valle-del-cauca.html>

CORPOVALLE. (2020). *Programa Integral de Fruticultura, fortalece a las asociaciones de fruticultores | Corpovalle*. <https://www.corpovalle.co/2020/07/22/programa-integral-de-fruticultura-fortalece-a-las-asociaciones-de-fruticultores/>

DANE. (2021). *Boletín Técnico*.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2019provisional.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Misión para la transformación del campo*

Sistema Nacional de Crédito Agropecuario Propuesta de reforma.

[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Agriculturapecuarioforestal_y_pesca/Sistema Crédito Agropecuario.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Agriculturapecuarioforestal_y_pesca/Sistema_Crédito_Agropecuario.pdf)

Durán, J., Méndez, G., y Morales, M. (2009). “*Plan de Negocios para Exportar Maracuyá y*

Cholupa como Fruta Fresca y/o en Pulpa hacia Canadá”. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. repository.javeriana.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7233/Tesis256.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El País. (2017, 23 de julio). Valle del Cauca, la segunda región donde más se produce fruta en

Colombia. *El País*. <https://www.elpais.com.co/economia/valle-del-cauca-la-segunda-region-donde-mas-se-produce-fruta-en-colombia.html>

FAO. (2017). Fichas técnicas Productos frescos de frutas. *Organización de Las Naciones Unidas*

Para La Agricultura y La Alimentación (FAO), 56–60. <http://www.fao.org/3/a-au173s.pdf>

Fischer, G. (s.f.). *Condiciones ambientales que afectan crecimiento, desarrollo y calidad de las pasifloráceas*.

http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_140_Condiciones_ambientales.pdf

Fred, R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (9.^a ed). Pearson Educación.

Fresh and Natural S.A.S. (s.f.). *Quienes somos*. <https://www.freshandnatural.com.co/>

Frugy S.A. (s.f.). *¿Quiénes somos?* <https://frugy.co/quienes-somos/>

FRUTEXCO. (2019). *Quiénes somos*. <https://frutexco.com/QuienesSomos.php>

Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad EAFIT.

Galeano, M. (2018). *Estrategias de Investigación Social Cualitativa, El Giro en la Mirada*.

Universidad de Antioquia.

Gallón, S., Torres, C., y Correos, M. (2014). *Riesgos en el proceso de importación ordinaria: identificación del mapa de riesgos de la importación de bienes de capital en Colombia*.

[Universidad EAFIT]. Repository.eafit.

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2959/SaraGallon_CarlosTorres_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gareth, R. (2008). *Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones* (Quinta).

Pearson Educación.

Gobernación de Antioquia. (2014). *Maracuyá BPA 0 | Agricultura | Flores*.

<https://es.scribd.com/document/353097779/Maracuya-BPA-0>

Gobernación del Valle del Cauca. (2018, May 30). *Mapas y territorios*.

<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/60137/mapas-y-territorios/>

Gobernación del Valle del Cauca. (2021). *1.200 productores campesinos de 11 municipios se*

beneficiarán con proyecto de fortalecimiento productivo y agroempresarial.

<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/70485/1200-productores-campesinos-de-11-municipios-se-beneficiaran-con-proyecto-de-fortalecimiento-productivo-y-agroempresarial/>

González, E. (2007). La teoría de los “stakeholders”: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 2, 205-224.

González, F. (2005). *¿Qué Es Un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual Y Psicolingüístico Del Término*. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872005000100002

Haro, J., Fonseca, G., y Zamora, P. (2020). Caracterización y Tipificación De La Cadena Agroproductiva Del Cultivo De Maracuyá (*passiflora edulis* L) Pedernales, Manabí, Ecuador. *KnE Engineering*, 697–716. <https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6292>

Hidalgo, F., y Vareles, C. (2015). *Plan de exportación de maracuyá producido en la empresa «Exofrut S.A.», para el mercado de Lima, Perú*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11411/1/UPS-GT001582.pdf>

Hill, C. (2011). *Negocios Internacionales*. (3.^a ed.). McGraw-Hill.

ICA. (2004). *resolución No. 001806 (7 SET. 2004)*. <https://www.ica.gov.co/normatividad/normas-ica/resoluciones-oficinas-nacionales/resoluciones-derogadas/resol-1806-2004.aspx>

ICA. (2015). *El ICA apoya a los productores de maracuyá del municipio de Bolívar*.

<https://www.ica.gov.co/noticias/todas/2015/el-ica-apoya-a-los-productores-de-maracuya-del-mun>

ICESI. (2008). *Medios de pago internacional*.

<https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/09/05/23/>

ICONTEC. (1979). *NTC 1267. Maracuya*. <https://pdfslide.net/documents/ntc-1267-maracuya.html>

INEI. (2020). *Informe Nacional de Empleo Inclusivo INEI*.

<http://www.andi.com.co/Uploads/INEI.pdf>

INFAAGRO. (2014). *Maracuyá, récord de exportación*.

https://www.infoagro.com/noticias/2014/maracuya__record_de_exportacion.asp

LEGISCOMEX. (s.f.). *Agencia de aduanas*.

https://www.legiscomex.com/Documentos/agencias_aduana

LEGISCOMEX. (2020). *Vistos buenos o requerimientos previos*.

https://www.legiscomex.com/Documentos/vistos_buenos

Manrique, G. (2011). *Manual Cadenas de Valor Agropecuarias*.

[http://agronegocios.catie.ac.cr/images/pdf/Manual Cadenas de Valor Agropecuarias.pdf](http://agronegocios.catie.ac.cr/images/pdf/Manual_Cadenas_de_valor_Agropecuarias.pdf)

Martínez, O. (2017). *Cómo hacer una exportación exitosa*.

<https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=fc528383-6f1e-4c2e-8483-61d314c04d64>

Méndez, C. (1995). *Metodología Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias*

económicas, contables y administrativas. (2.^a ed.) McGraw-Hill.

Ministerio de Agricultura. (2015). *Cadena de pasifloras 2015*.

[https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2015-07-30 Cifras Sectoriales.pdf](https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2015-07-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf)

Ministerio de Agricultura. (2018). *Cadena de pasifloras 2018*.

[https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2018-09-30 Cifras Sectoriales.pdf](https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2018-09-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf)

Ministerio de Agricultura. (2019). *Cadena de pasifloras 2019*.

[https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2019-12-30 Cifras Sectoriales.pdf](https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf)

Ministerio de Agricultura. (2020). *Cadena de pasifloras 2020*.

[https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2020-06-30 Cifras Sectoriales.pdf](https://sioc.minagricultura.gov.co/Pasifloras/Documentos/2020-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf)

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2019). *Base agrícola EVA*.

<https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge>

Ministerio de Comercio. (s.f.). *Unión Europea TLC*.

<http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>

Ministerio de la Protección Social. (s.f.). *RESOLUCIÓN NÚMERO 005109 DE 2005*.

http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/leyes/Resolucion_5109_de_2005.pdf

Mora, D. (2011). *El cultivo de maracuyá (Passiflora edulis) en temporada invernal*.

<https://www.ica.gov.co/getattachment/a814b577-c0c0-4369-8ecd-4f01f971cf99/El-cultivo-de-maracuya-en-temporada-invernal.aspx>

Mosquera, H., Toro, J. y Betancourt, B. (2016). *Estudio prospectivo de la cadena productiva de*

la pitaya amarilla en fresco en el Valle del Cauca. (1.^a ed.) Universidad del Valle.

Nativa Produce. (s.f.). *Nuestra Empresa*. <https://www.nativaproduce.com.co/es/nuestraempresa/>

Natural Foods Enterprise S.AS. (s.f.). *¿Quiénes somos?*.

<https://www.actiweb.es/naturalfoods/index.html>

NUTRIUM. (2019). *Nuestra historia*. <http://www.nutrium.co/nuestra-historia/>

Ocati. (s.f.). *Quiénes somos*. <https://www.ocati.com/quienes-somos/>

OCDE-FAO. (2020, 13 de octubre). *Perspectivas Agrícolas 2020-2029*. https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/ocde-fao-perspectivas-agricolas-2020-2029_a0848ac0-es

Oficina de Estudios Económicos. (2021). *Perfil de Colombia*.

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09/Colombia.aspx>

Pacific Fruits Colombia. (2016). *Quiénes somos*.

<https://pacificfruits.com/colombiapacificfruits/nosotros.html>

Perea, M., Fischer, G., y Miranda, D. (2010). *Passifloraceae Passifloras Maracuyá, Granadilla, Curuba, Gulupa*.

https://www.researchgate.net/publication/257765541_Passifloraceae_Passifloras_Maracuya_Granadilla_Curuba_Gulupa

Portal frutícola. (2017, 15 de mayo). *¿Cuáles son las frutas colombianas que triunfan en EE.UU. y las futuras apuestas?* -. <https://www.portalfruticola.com/noticias/2017/05/15/cuales-son-las-frutas-colombianas-que-triunfan-en-ee-uu-y-las-futuras-apuestas/>

PROCOLOMBIA. (s.f.-a). *¿Qué es PROCOLOMBIA?*. <https://procolombia.co/nosotros/que-es-procolombia>

PROCOLOMBIA. (s.f.-b). *Guía para exportar bienes desde Colombia | Portal de Exportaciones - Colombia Trade*. <https://www.colombiatrader.com.co/por-que-exportar/guia-para-exportar-bienes>

PROCOLOMBIA. (2012). *Tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos más empleo*. <https://tlc-eeuu.procolombia.co/oportunidades-por-sector/agroindustria/frutas-y-hortalizas-procesadas>

PROCOLOMBIA. (2016, 3 de octubre). *Conozca las diferencias entre aranceles y subpartidas arancelarias*. <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/conozca-las-diferencias-entre-aranceles-y-subpartidas-arancelarias>

PROCOLOMBIA. (2019a). *Perfil de logística desde Colombia hacia España*. https://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_espana_1.pdf

PROCOLOMBIA. (2019b). *Perfil de logística desde Colombia hacia Estados Unidos*. https://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_estados_unidos.pdf

PROCOLOMBIA. (2021). *Con recorridos 360°, escenarios 3D y ferias virtuales, los exportadores podrán tener acceso a nuevas tecnologías para acceder a más compradores internacionales y en menos tiempo*. <https://procolombia.co/noticias/empresarios-tendran-nuevas-herramientas-virtuales-para-exportar-mas>

Red Clúster. (2012). *Identificación, mapeo y segmentación estratégica del clúster Producto número 2 Valle del Cauca*. <https://docplayer.es/42435785-Identificacion-mapeo-y-segmentacion-estrategica-del-cluster-producto-numero-2-valle-del-cauca-frutas.html>

Resolución 2906 de 2007, (2007) Ministerio De La Protección Social.

https://www.invima.gov.co/documents/20143/441309/resolucion2906_2007.pdf/690b26e7-ce0d-08da-e54a-a3f6588fb32e

Resolución 003929 de 2013, (2014) Ministerio de Salud y Protección Social.

<https://www.invima.gov.co/documents/20143/441425/Resolucion-3929-2013.pdf/28252dd6-41eb-a575-8ec4-c876e6326a5e>

Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. Limusa.

<https://educativoinsurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>

Ríos, T. (2015). La Administración En La Universidad: Globalización Y Competitividad. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 18, 101–106.

Rivadeneira. (s.f.). *Para llegar al mercado europeo la clave es la calidad* | Revista Líderes.

<https://www.revistalideres.ec/lideres/llegar-mercado-europeo-clave-calidad.html>

Sagredo, A. (2014). *Crisis Agraria Y Éxodo Rural En Estados Unidos En El Primer Tercio Del Siglo XX Y La Legislación Reformista Del New Deal*. Universidad Complutense Madrid, November, 13.

https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/10648/crisis_sagredo_REDEN_2001.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Salguero, S. (2019). *Guía práctica: Proceso general de exportación en Colombia: 10 pasos para exportar*. [https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14388/Guía Práctica Proceso general de exportación en Colombia %28002%29.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14388/Guía%20Práctica%20Proceso%20general%20de%20exportación%20en%20Colombia%20-%2010%20pasos%20para%20exportar.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Sanabria, K. (2017). *Internacionalización de las pasifloras*.
<http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/387/SanabriaCastillo-KatherineMarcela-2018.pdf?sequence=1>
- SENA. (2017). *SENA y MinAgricultura abriendo caminos para la productividad y el emprendimiento de las zonas rurales*. <https://www.sena.edu.co/es-co/Noticias/Paginas/noticia.aspx?IdNoticia=3216>
- Sierra, Y. (2018). *Guía de Buenas Prácticas Ambientales del Sector Maracuyá*.
- SIICEX. (2010). *Perfil de producto- Mercado*.
<https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/28106009rad81FBB.pdf>
- Silva, H. (2014). *Marketing Internacional un enfoque práctico teoría casos y talleres*. Alfa y Omega
- Sociedad Colombiana de Ciencias Hortícolas. (2009). *Cultivo, poscosecha y comercialización de las pasifloráceas en Colombia: maracuyá, granadilla, gulupa y curuba*.
<http://fedepasifloras.org/es/wp-content/uploads/2018/01/Cultivo-poscosecha-y-comercialización-de-las-pasifloráceas-en-Colombia.pdf>
- Soler, Y. (2017). Teorías Sobre Los Sistemas Complejos. *Dialnet*, 47, 52-69.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403420>

Tecnológico de Monterrey| Innovación Educativa. (2016). *Triangulación de instrumentos para análisis de datos*. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=0OG_0LBT_VA

Van Der Heyden, D., Camacho, P., Marlín, C. y Salazar, M. (2004). *Guía Metodológica Para El Análisis De Cadenas Productivas*.

Anexos

Anexo A

Consentimiento Informado

Consentimiento Informado

Yo _____ identificado(a) con documento de identidad N° _____ de _____, de la empresa _____ en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognoscitivas de manera consciente y sin ninguna clase de presión, faculto y autorizo, a las estudiantes: Anyi Vanessa Montillo Buriticá con Cc.1112791750 y Marielena Morales Colorado con CC. 1112791653 de la Universidad del Valle sede Cartago del programa de Administración de Empresas con correos electrónicos y números de celular anyi.montillo@correounivalle.edu.co 3135608157 y marielena.morales@correounivalle.edu.co 3185359371 respectivamente, para que realicen un cuestionario de acuerdo al “ Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización”.

Se me informa y acepto, que los datos del cuestionario sean parte del proceso de investigación de las estudiantes anteriormente mencionadas, siempre y cuando su fin sea educativo y no comercial.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado el día ____ del mes de _____ del año ____.

Para constancia se firma la conformidad.

Firma del entrevistado

Identificación

Anexo B*Ficha Bibliográfica*

Este se realizó por medio de los aportes de cada uno de los autores consultados en la monografía y posteriormente se hizo el análisis, siendo esto una síntesis inicial que permitió generar la relación entre los teóricos, las variables de la investigación y los hallazgos a partir de los resultados.

#	Autor	Título de libro	Editorial, lugar de edición y año de publicación	Variables abordadas	Aportes
1	Mosquera A Henry Alberto et al	Estudio prospectivo de la cadena productiva de la pitaya amarilla en fresco en el Valle del Cauca	Universidad del Valle/Cali, Colombia/2016	Limitantes y oportunidades de una cadena productiva Cadena productiva, Proceso de Comercialización	La investigación plasmada en esta obra da cuenta de los limitantes y oportunidades en cada eslabón de la cadena productiva de la pitaya en fresco, así como la comercialización.
2	Betancourt Benjamín	Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico	Universidad del Valle/Cali, Colombia/2016	Elementos de sustentabilidad Cadena de Valor Estrategias Competitividad	Esta obra da cuenta de los diferentes entornos que se pueden apreciar dentro y fuera de las organizaciones, las cuales representan oportunidades o riesgos para las mismas y aporta a la definición de la cadena de valor

3	Galeano María Eumelia	Diseño de proyectos en la investigación cualitativa	Universidad EAFIT/ Medellín, Colombia/ 2004	Enfoque cualitativo	La autora aborda la metodología desde los enfoques cualitativo y cuantitativo, planteando que ambos enfoques dan cuenta de la realidad empírica. También ofrece bases para seleccionar fuentes de información, técnicas de recolección, sistematización y análisis de la información.
4	Galeano María Eumelia	Estrategias de Investigación Social Cualitativa, El Giro en la Mirada	Universidad de Antioquia/ Medellín, Colombia/ 2018	Análisis documental y validez (confiabilidad)	La autora aborda la metodología desde los enfoques cualitativo y cuantitativo, además brinda las siete principales estrategias de la investigación social cualitativa: la observación participante, los estudios de caso, la historia oral, la investigación documental, la etnometodología, la teoría fundada y los grupos de discusión
5	Gareth R. Jones	Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones	Pearson Educación/ México/ 2008	Clasificación de estrategias	Presenta los diferentes tipos de estrategias a nivel funcional, empresarial y corporativo.

6	Fred R. David	Conceptos de Administración Estratégica	Pearson Educación/ México/ 2003	Clasificación de estrategias	Presenta los diferentes tipos de estrategias: estrategias de integración, intensivas, de diversificación, defensivas y las genéricas de Michael Porter.
7	Paul A. Samuelson y William D. Nordhaus	Microeconomía	McGraw-Hill/ España/ 2006	Recomendación para la oferta y la demanda	Presenta los fundamentos de la economía, microeconomía, factores de mercado y la microeconomía aplicada.
8	Cayeros Sergio et al.	Cadenas Productivas y Cadenas de Valor.	Educatconciencia/ Nayarit, México/ 2016	Concepto de cadena de valor, riesgo y Oportunidad	Se presenta la cadena productiva del sector agropecuario con un enfoque a la cadena de valor, donde ambos permiten evidenciar productos con potencial mediante el comparativo de ambos actores. Así como detectar oportunidades en el mercado
9	Aktouf Omar	La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones.	Universidad del Valle/ Cali, Colombia/ 2001	Enfoque cualitativo Método inductivo Trabajo de campo	Esta obra se enfoca en el modelo clásico de la investigación, identificando la hipótesis, cuestionarios de investigación, trabajo de campo desde un enfoque cualitativo

10	Méndez Carlos	Metodología Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas	McGraw- Hill/ Bogotá, Colombia/ 1995	Marco conceptual	Esta obra se refiere en especial a aspectos fundamentales teóricos sobre el conocimiento científico
11	Arias Fideas	El proyecto de investigación	Editorial Episteme/ Caracas, Venezuela/ 2012	Hipótesis Técnicas e instrumentos Población y muestra	Se propone iniciar a los lectores en el estudio de los conceptos básicos sobre la metodología científica y ofrecer una guía flexible para la elaboración y ejecución de proyectos de investigación.
12	Damien Van Der Heyden, Patricia Camacho, Cristian Marlín, Magda Salazar	Guía Metodológica Para El Análisis De Cadenas Productivas	Línea Andina S.A.C. / Lima / 2004	Cadena de Valor	Permite identificar claramente el concepto de cadena de valor, especificando los eslabones y relaciones en cada proceso ejemplificando la teoría.
13	Charles Hill	Negocios Internacionales	McGraw-Hill / 2011	Negocios internacionales, cadena de valor, estrategias, teorías comercio exterior	Identifica las teorías del comercio exterior, la importancia de la cadena de valor, las estrategias y detalla las diferencias de las posturas brindadas por los autores.

14	Agustín Reyes Ponce	Administración Moderna	Editorial Limusa S.A. / México / 2007	Escuelas de administración científica	El autor presenta las diferentes escuelas de la administración científica, los elementos de la disciplina, las relaciones con otros campos y un bloque histórico de la administración.
15	Benjamín Betancourt	Análisis sectorial y competitividad.	ECOE / 2014	Cadena de valor, estrategia competitiva, riesgos y oportunidades	Desde un análisis de la cadena de valor con los diferentes aportes de autores como Michael Porter, Betancourt identifica la cadena de valor como una herramienta que permite crear estrategias y ventajas competitivas, así como la identificación de riesgos y oportunidades.

Nota: elaboración propia con base en Mosquera et al. (2016), Galeano (2004), Galeano (2018), Cayeros et al. (2016), Aktouf (2001), Méndez (1995), Van Der Heyden et al. (2004), Hill (2011), Reyes (2007), González (2007), Betancourt (2014; 2016), Gareth R (2008), Fred R (2003), Samuelson y Nordhaus (2006) y Arias (2012)

Anexo C*Cuestionario para Transformadores y comercializadores (exportadores) del cultivo de Maracuyá*

Este cuestionario tiene como propósito conocer su opinión referente a los procesos de transformación y comercialización del cultivo de maracuyá. La información proporcionada es confidencial y para uso de la investigación.

Por esto se solicita responder las preguntas abiertas lo más detalladamente posible, pues serán de mucha ayuda para el trabajo de grado titulado "Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización" de las estudiantes Anyi Vanessa Montillo y Marielena Morales del programa de administración de empresas de la Universidad del Valle sede Cartago. Cuyos correos electrónicos y números telefónicos son anyi.montillo@correounivalle.edu.co 3135608157 y marielena.morales@correounivalle.edu.co 3185359371 respectivamente.

La duración para contestar el cuestionario es de 5 minutos.

1. ¿De acuerdo a la información proporcionada anteriormente autoriza el tratamiento de los datos en el estudio?

-Si

-No

2. Nombre de la empresa

3. ¿En qué municipio se encuentra ubicada la empresa?

4. Nombre completo

5. Cargo dentro de la empresa

6. ¿Es una empresa transformadora de maracuyá? (solo aplica para empresas transformadoras)

-Si

-No

7. ¿Para seleccionar el producto y que este sea de calidad su empresa se rige bajo la Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979 que da los requerimientos generales del maracuyá? (solo aplica para empresas transformadoras)

-Si

-No

8. ¿Para el empaque y rotulado del maracuyá su empresa se rige bajo la Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979? (solo aplica para empresas transformadoras)

-Si

-No

9. ¿Cuáles son los riesgos/amenazas que la empresa ha debido afrontar para la transformación del cultivo de maracuyá? (solo aplica para empresas transformadoras)

-La poca estabilidad de las características del cultivo de maracuyá afecta los rendimientos industriales

-El proceso de transformación está sujeto a la disponibilidad del cultivo de maracuyá dada la época de cosecha

10. ¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para la transformación del cultivo de maracuyá? (solo aplica para empresas transformadoras)

-Los clientes prefieren los productos listos para consumir

-La transformación del cultivo de maracuyá permite la mejora de la oferta exportable

-El procesamiento del cultivo de maracuyá representa una oportunidad en el ámbito de la diversificación del producto y el desarrollo de nuevas industrias

11. ¿Es una empresa comercializadora de maracuyá? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

-Si

-No

12. ¿Cómo exporta el producto (maracuyá)? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

- En fresco

-Concentrado

13. ¿Cuál es su principal destino de exportación del cultivo de maracuyá? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

14. ¿Por qué exporta el cultivo de maracuyá a esos países? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

15. ¿Cuáles son los riesgos/amenazas que la empresa ha debido afrontar para el comercio internacional del cultivo de maracuyá? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

-Ausencia de una planificación definida de la producción del cultivo de maracuyá en función de la demanda internacional del producto

-No considerar todas las condiciones específicas del cultivo de maracuyá al negociar la exportación

-Poca inversión para el cumplimiento de las especificaciones de producción, transformación y comercialización del cultivo de maracuyá

-Uso de pesticidas no permitidos para el cultivo de maracuyá destinado a exportación

-Costos de producción del cultivo de maracuyá elevados

-Mal manejo del cultivo de maracuyá durante la producción

-Enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá impidiendo su transformación y comercialización

-La superación de los LMR (Límites Máximos de Residuos) es un impedimento para llevar a cabo el proceso de exportación del cultivo de maracuyá

16. ¿Qué estrategias ha aplicado la empresa en lo referente al proceso de exportación del cultivo de maracuyá? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

- Establecer asociaciones entre los productores del cultivo de maracuyá y la empresa comercializadora para satisfacer la demanda internacional

- Hacer parte de asociaciones con empresas productoras grandes, donde el cultivo de maracuyá cumpla con los requisitos de exportación

- Alianzas productivas entre productores, transformadores y comercializadores donde haya una cooperación radicada en el conocimiento, la tecnología, capacidades y se compartan riesgos y beneficios para los involucrados
- Potenciar el producto en el mercado internacional mediante el valor agregado
- Inversión para el proceso de transformación del cultivo de maracuyá para la producción de sus derivados
- Ampliar o cambiar los destinos de exportación del cultivo de maracuyá
- Monitoreo constante del cultivo de maracuyá y contar con las certificaciones de cada inspección realizada
- Supervisar los periodos de producción del cultivo de maracuyá y así mismo establecer un monitoreo de los precios
- Reducir los agentes interventores en la cadena de valor del producto, de manera que se dé una comercialización más directa
- Buscar asociaciones que permitan el buen desarrollo de la cadena de valor del proceso de exportación del cultivo de maracuyá

17. ¿Cuáles considera que son los problemas a mejorar en la cadena logística de su empresa?
(aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

18. ¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para el comercio internacional del cultivo de maracuyá? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

- Evidente aumento de la demanda de frutas frescas en el exterior
- Variedad de productos derivados del cultivo de maracuyá
- Alta capacidad de producción del cultivo de maracuyá
- Crecimiento de la demanda de los países importadores de frutas y del cultivo de maracuyá
- Tratados de libre comercio con reducción de aranceles

19. ¿Al comparar la cadena de valor de la imagen con la realidad de su empresa cuáles son las diferencias que identifica? (aplica para empresas transformadoras y comercializadoras)

Ilustración 21

Cadena de valor del maracuyá



Nota: elaboración propia con base en Betancourt (2014), Red Clúster (2012) y Cayeros et al., (2016)

Nota: elaboración propia con base en ICONTEC (1979.), Red Clúster (2012), Ministerio de Agricultura (2018), Sanabria (2017), Ministerio de Agricultura (2020), PROCOLOMBIA

(2012), Manrique (2011), Mora (2011), Ministerio de Agricultura (2019), Casa Luker (2010), Durán et al. (2009), Hidalgo et al. (2015), Gallón et al. (2014) y Haro et al. (2020)

Anexo D

Cuestionario para productores del cultivo de maracuyá

Este cuestionario tiene como propósito conocer su opinión referente al proceso productivo del cultivo de maracuyá. La información proporcionada es confidencial y para uso de la investigación.

Por esto se solicita responder las preguntas abiertas lo más detalladamente posible, pues serán de mucha ayuda para el trabajo de grado titulado "Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización" de las estudiantes Anyi Vanessa Montillo y Marielena Morales del programa de administración de empresas de la Universidad del Valle sede Cartago. Cuyos correos electrónicos y números telefónicos son anyi.montillo@correounivalle.edu.co 3135608157 y marielena.morales@correounivalle.edu.co 3185359371 respectivamente.

La duración para contestar el cuestionario es de 5 minutos.

1. ¿De acuerdo a la información proporcionada anteriormente autoriza el tratamiento de los datos en el estudio?

-Si

-No

2. Nombre de la empresa/predio

3. Nombre completo

4. ¿Qué cargo desempeña?

5. ¿Hace parte de alguna asociación?

6. ¿La maracuyá que usted produce es destinada para?

- Transformación

- Comercialización nacional

- Exportación

7. ¿En qué municipio produce el cultivo de maracuyá?

8. ¿Cuáles son los meses del año en que más se produce maracuyá?

- Enero

- Febrero

- Marzo

- Abril

- Mayo

- Junio

- Julio

- Agosto

- Septiembre

- Octubre

- Noviembre

- Diciembre

9. ¿Cuántas hectáreas tiene sembradas de maracuyá?

-1

-2

-3

-4

-5

- Más de 5

10. ¿Cuáles son las oportunidades que ha evidenciado para el cultivo de maracuyá?

- Disposición de suelo y clima óptimo para la producción del cultivo de maracuyá

- Acceso fácil a créditos financieros de las entidades públicas y privadas

- Apoyo por parte de las instituciones educativas mediante la disposición de información específica de cultivos

11. ¿Cuáles son los riesgos/amenazas que ha debido afrontar para el cultivo de maracuyá?

- Falta de apoyo por parte de las entidades gubernamentales en el proceso de producción del cultivo de maracuyá

- Carencia de asociación entre los productores del cultivo de maracuyá

- Baja calidad en la producción del cultivo de maracuyá

- Falta de acompañamiento durante el proceso de la adopción de normas como BPA, GlobalGAp, ICONTEC y Aphis

12. ¿Cuál es el rendimiento de maracuyá por hectárea?

13. ¿Cuáles son las principales enfermedades que afectan el cultivo del maracuyá?

- Mancha aceitosa: *Xanthomonas campestris* pv *passiflorae*
- Antracnosis: *Colletotrichum gloesporioides*
- Moho gris: *Botrytis cinérea*
- Mancha parda: *Alternaria passiflorae*

14. ¿Cuáles son las principales plagas que afectan el cultivo del maracuyá?

- Mosca del ovario: *Dasiops* sp.
- Arañita roja: *Tetranychus* sp.
- Nemátodos: *Meloidogyne* sp.

Nota: elaboración propia con base en Corpocauca (2007), Mosquera et al. (2016), Carmona (2010) y Mora (2011)

Anexo E

Cuestionario para Instituciones que brindan programas de apoyo a los campesinos

Este cuestionario tiene como propósito conocer su opinión referente a los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá. La información proporcionada es confidencial y para uso de la investigación.

Por esto se solicita responder las preguntas abiertas lo más detalladamente posible, pues serán de mucha ayuda para el trabajo de grado titulado "Proceso de exportación del cultivo de maracuyá desde el Valle del Cauca hacia Estados Unidos y Europa fundamentado en la cadena de valor, riesgos y oportunidades en la comercialización" de las estudiantes Anyi Vanessa Montillo y

Marielena Morales del programa de administración de empresas de la Universidad del Valle sede Cartago. Cuyos correos electrónicos y números telefónicos son anyi.montillo@correounivalle.edu.co 3135608157 y marielena.morales@correounivalle.edu.co 3185359371 respectivamente.

La duración para contestar el cuestionario es de 5 minutos.

1. ¿De acuerdo a la información proporcionada anteriormente autoriza el tratamiento de los datos en el estudio?

-Si

-No

2. Nombre de la institución

3. ¿Cuáles son los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá?

4. ¿Para acceder a estos programas es necesario que cumplan algún tipo de condiciones? ¿Cuáles son?

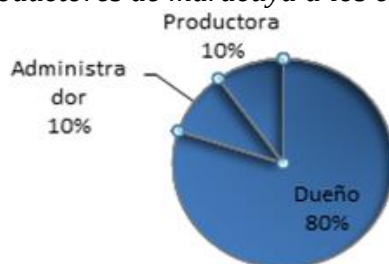
Nota: elaboración propia con base en CORPOVALLE (2020), ICA (2015), ICA (2004), Gobernación del Valle (2021), SENA (2017), Departamento Nacional de Planeación (2014)

Anexo F

Resultados del cuestionario aplicado a productores

Ilustración 22

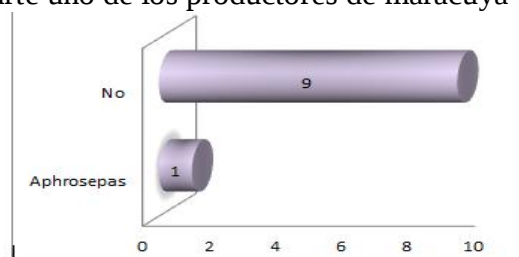
Cargo desempeñado por los productores de maracuyá a los cuales se les aplicó el cuestionario



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 23

Asociación a la cual hace parte uno de los productores de maracuyá



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 24

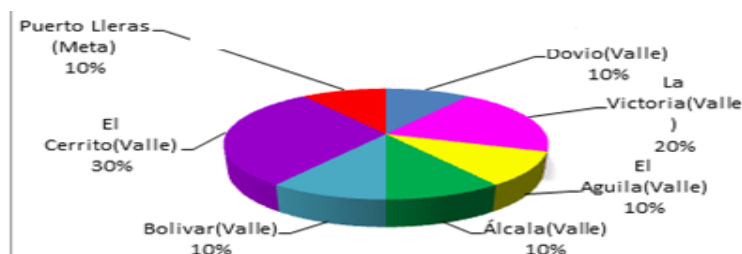
Destino del maracuyá que se produce de acuerdo con los productores



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 25

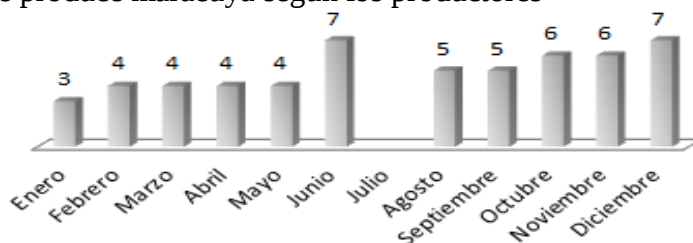
Participación de los municipios productores de maracuyá de acuerdo con el cuestionario aplicado



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 26

Meses en que más se produce maracuyá según los productores



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 27

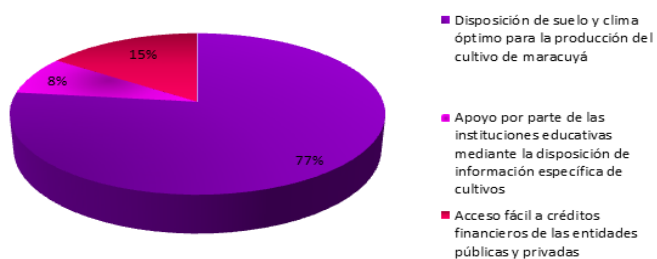
Cantidad de Hectáreas sembradas de maracuyá por parte de los productores



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 28

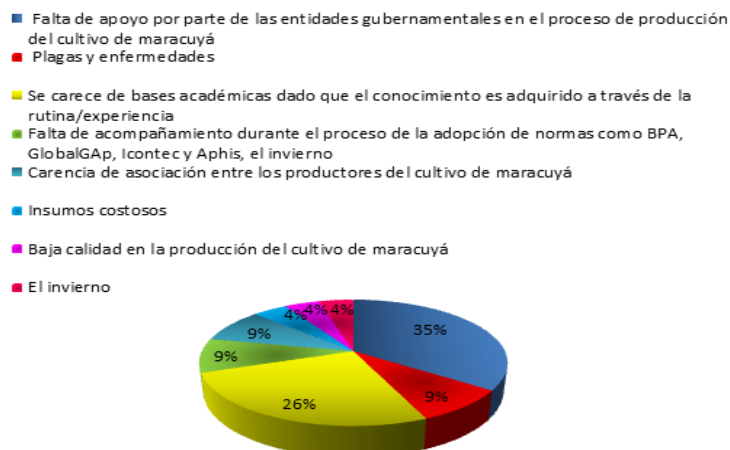
Oportunidades que los productores han evidenciado para el cultivo de maracuyá



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 29

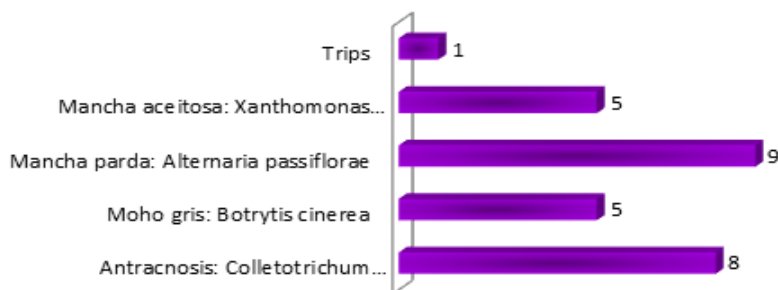
Riesgos/amenazas que los productores han debido afrontar para el cultivo de maracuyá



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 30

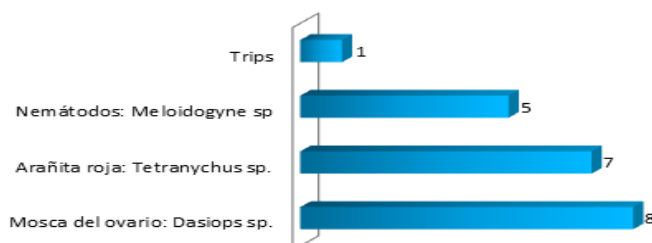
Principales enfermedades que afectan el cultivo de maracuyá según los productores



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 31

Principales plagas que afectan el cultivo de maracuyá según los productores



Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Anexo G

Resultados del cuestionario aplicado a transformadores y comercializadores

Ilustración 32

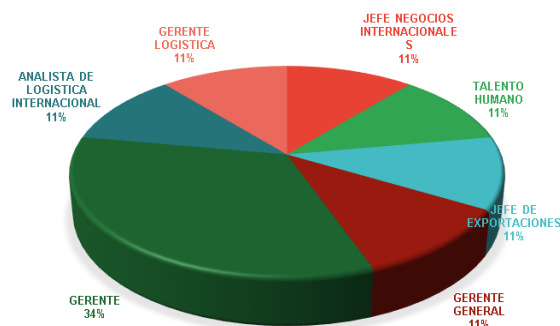
Municipios donde se encuentran ubicadas las empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá que participaron del estudio



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 33

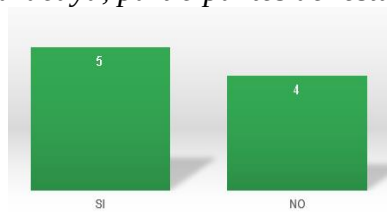
Cargo desempeñado en las empresas transformadoras y comercializadoras de maracuyá que participaron del estudio



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 34

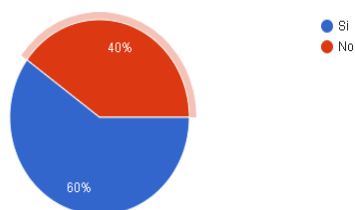
Empresas transformadoras de maracuyá, participantes del estudio



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 35

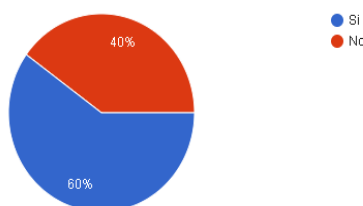
Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979 por la cual se rigen las empresas transformadoras de maracuyá para seleccionar el producto y que este sea de calidad



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 36

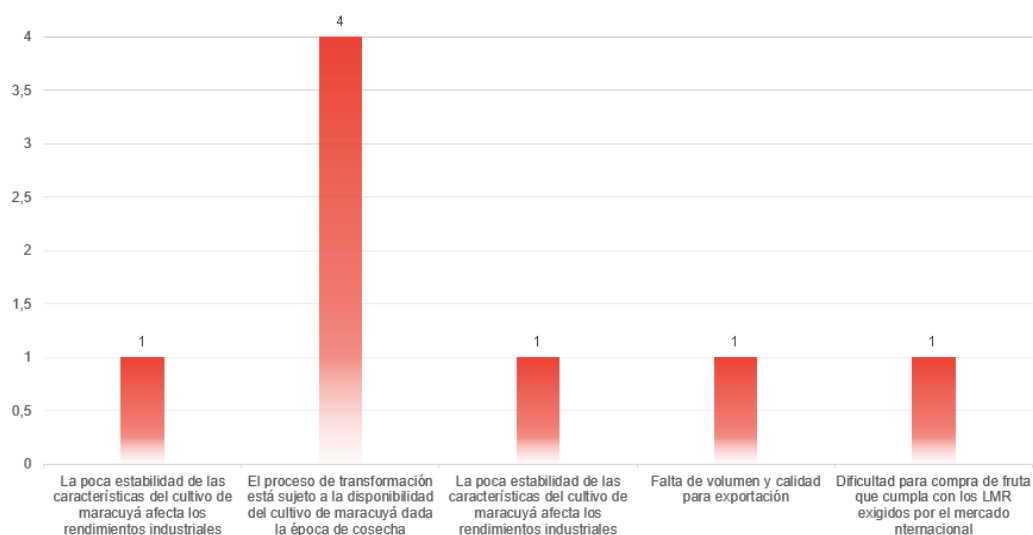
Norma Técnica Colombiana NTC 1267 de 1979 que las empresas transformadoras de maracuyá están certificadas en empaque y rotulado



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 37

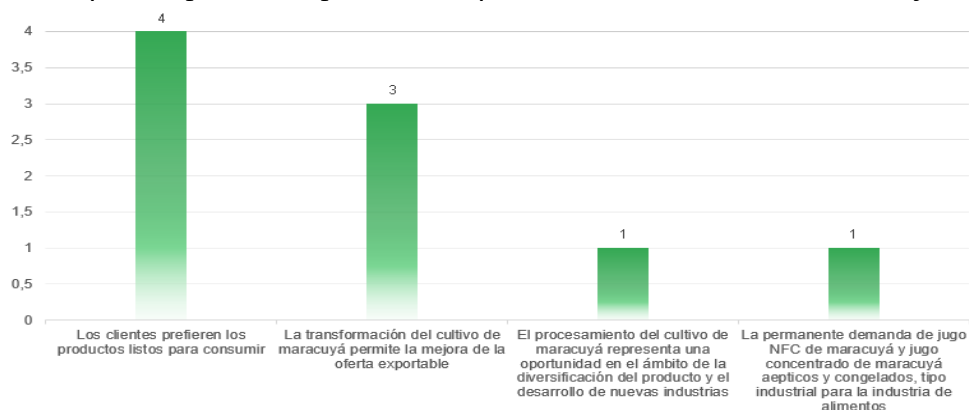
Riesgos/amenazas que las empresas transformadoras han debido afrontar para la transformación del cultivo de maracuyá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 38

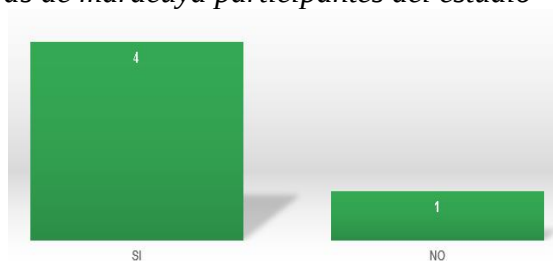
Oportunidades referidas por las empresas transformadoras del cultivo de maracuyá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 39

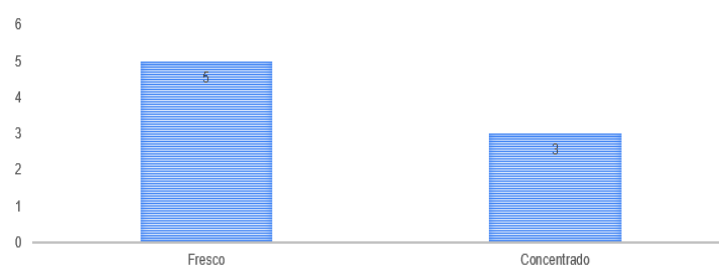
Empresas comercializadoras de maracuyá participantes del estudio



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 40

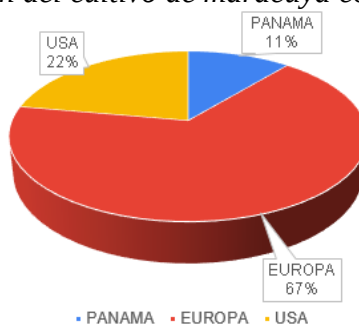
Tipo de Exportación del producto (maracuyá)



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 41

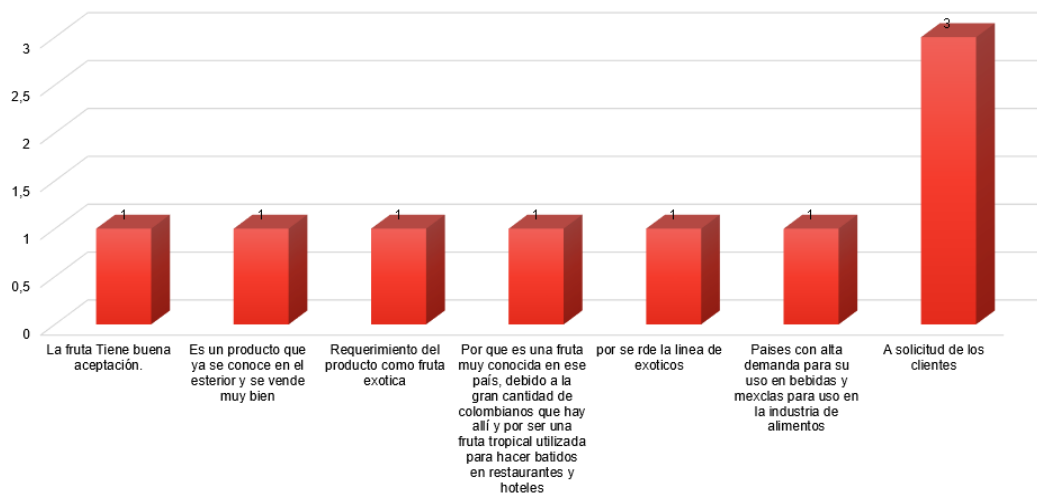
Principales destinos de exportación del cultivo de maracuyá colombiano



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 42

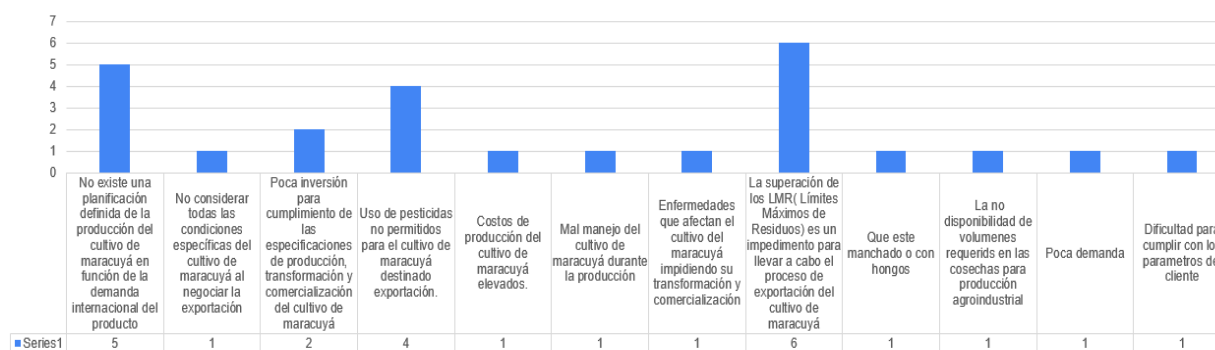
Motivos de exportación del cultivo de maracuyá a Estados Unidos, Europa y Panamá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 43

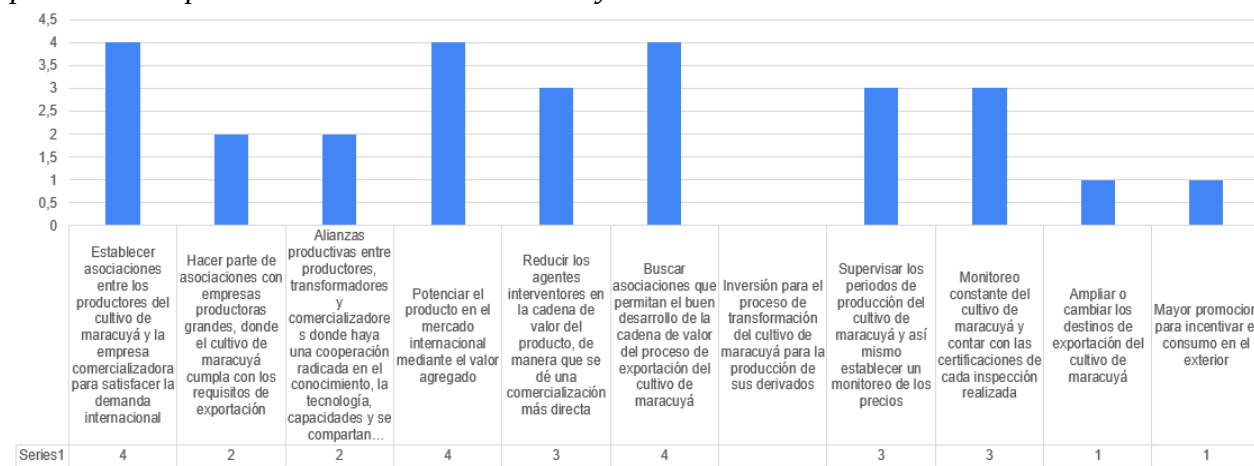
Riesgos/amenazas que las empresas transformadoras y comercializadoras han debido afrontar para el comercio internacional del cultivo de maracuyá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 44

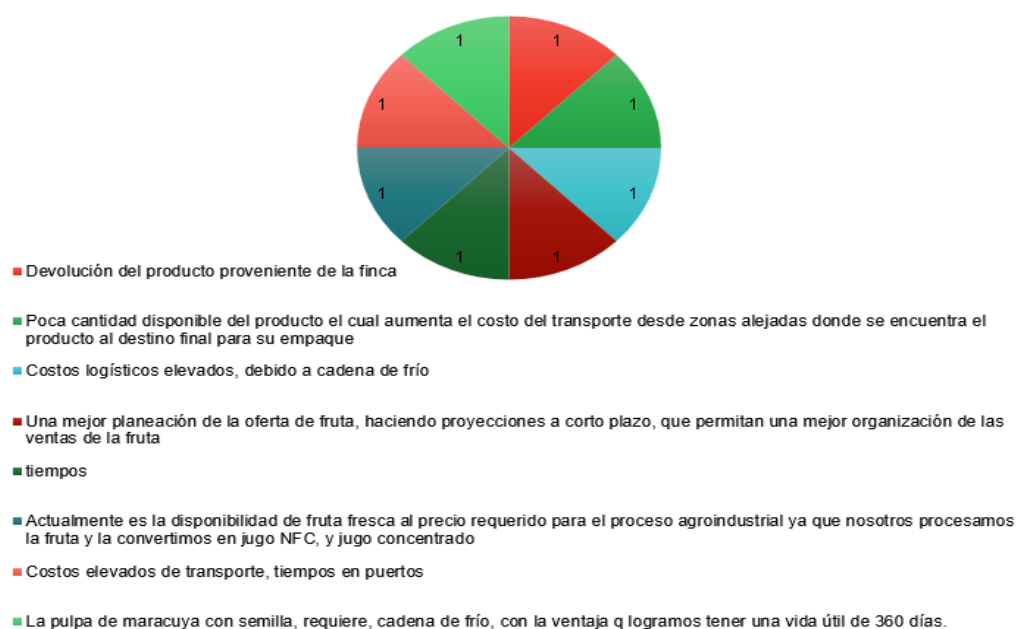
Estrategias aplicadas en las empresas transformadoras y comercializadoras en lo referente al proceso de exportación del cultivo de maracuyá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 45

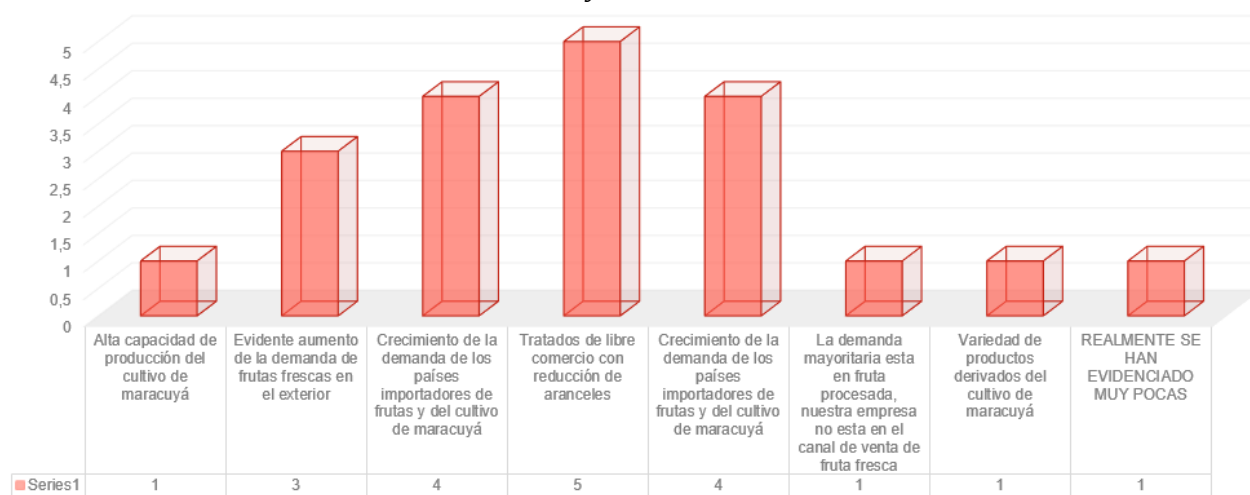
Problemas identificados por las empresas transformadoras y comercializadoras a mejorar en la cadena logística de la empresa



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Ilustración 46

Oportunidades evidenciadas por las empresas transformadoras y comercializadoras para el comercio internacional del cultivo de maracuyá



Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021

Anexo H

Resultados del cuestionario aplicado a Instituciones.

Institución	Pregunta 1. ¿Cuáles son los programas de apoyo que brindan a los campesinos para el proceso productivo del cultivo de maracuyá?	Pregunta 2. ¿Para acceder a estos programas es necesario que cumplan algún tipo de condiciones? ¿Cuáles son?
Corporación para el Desarrollo Social y Cultural del Valle del Cauca (Corpovalle)	“Programa integral de fruticultura que específicamente para maracuyá ha venido brindando asistencia técnica y socio-empresarial en municipios del norte del valle. Se tiene previsto para el 2021 establecer 30 hectáreas en asocio con la empresa Natural Foods para el mercado de pulpas de exportación” entrevista 1, 2021, 1.	“Disponibilidad de tierra legal, no estar en zonas de reserva forestal, ser campesinos organizados en esquemas asociativos” entrevista 1, 2021, 1.
UMATA	“control biológico de plagas con apoyo del ICA y entrega de trampas, capacitaciones” entrevista 2, 2021, 2.	“ser productores y tener disponibilidad de atender las visitas” entrevista 2, 2021, 2.
Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca	“Apoyo en fortalecimiento organizacional a Asociaciones de Productores” entrevista 3, 2021, 3.	“Estén totalmente formalizados y cumplir con los requisitos de los términos de referencia” entrevista 3, 2021, 3.
Secretaría de Ambiente Agricultura y	“Cadenas productivas plan frutícola departamental” entrevista 4, 2021, 4.	“Pequeños productores asociados” entrevista 4, 2021, 4.

Pesca

SENA	“Formación, asesoría empresarial, intermediación laboral y evaluación y certificación de competencias laborales, asistencia técnica” entrevista 5, 2021, 5.	“Mayor de 15 años” entrevista 5, 2021, 5
ICA	“No tengo conocimiento de ayudas para este cultivo” entrevista 6, 2021, 6.	“No aplica” entrevista 6, 2021, 6.
ICA	“Programas orientados a la certificación de las exportaciones” entrevista 7, 2021, 7.	“Contar con registro ICA (resolución ICA 448 de 2016)” entrevista 7, 2021, 7.
FINAGRO	“FINAGRO es un banco de segundo piso que apoya los programas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural” entrevista 8, 2021, 8.	“Los incentivos del gobierno se entregan según el valor de los activos del productor. El acceso a crédito de los productores está supeditado a los requisitos del sistema financiero” entrevista 8, 2021, 8.

Fuente: trabajo de campo aplicado desde septiembre de 2020 hasta enero de 2021.