

Caracterización de la dinámica del sector hortofrutícola en relación con las exportaciones de
Aguacate Hass en el departamento de Risaralda en el periodo 2013 – 2017

Castaño Agudelo Daniel Fernando

Piedrahita Ramírez Daniela

Universidad Católica de Pereira

Daniel F. Castaño, Daniela Piedrahita, estudiantes del programa de Ciencias Económicas y
Administrativas, Negocio Internacionales, Universidad Católica de Pereira.

Este trabajo corresponde a la asignatura, Proyecto de grado, tutora de proyecto Viviana Mejía

La información adicional referente a esta investigación debe dirigirse a Daniel F. Castaño,

Daniela Piedrahita. Dirección electrónica respectiva: Daniel1.castano@ucp.edu.co;

Daniela.piedrahita@ucp.edu.co. Universidad Católica de Pereira, Av. Las Américas.

Tabla de contenido

Introducción	9
Título	10
1. Planteamiento Del Problema	10
1.1. Descripción Área Problemática	10
1.2. Formulación Del Problema	14
1.3. Delimitación De La Investigación	14
1.3.1. De espacio	14
1.3.2. De tiempo	14
1.3.3. De la Población	14
2. Objetivos de la Investigación	15
2.1. Objetivo General	15
2.2. Objetivos Específicos.....	15
3. Justificación.....	15
4. Marcos Referenciales	17
4.1. Marco Teórico	17
4.1.1. Exportaciones	17
4.1.1.1. <i>Teoría de la Ventaja Absoluta</i>	18
4.1.1.2. <i>Teoría pura y monetaria del comercio exterior</i>	20
4.1.1.3. <i>Teoría de la ventaja comparativa</i>	22
4.1.1.4. <i>Teoría de las proporciones factoriales por Heckscher-Ohlin y paradoja de Leontief</i> . 24	
4.1.1.5. <i>Teoría del ciclo del producto</i>	26
4.1.1.6. <i>Teoría ventaja competitiva</i>	27
4.1.1.7. <i>Comercio intra e interindustrial</i>	28

4.1.2.	Competitividad	30
4.1.2.1.	<i>Competitividad según Porter.</i>	32
4.1.2.2.	<i>Pequeñas y medianas empresas (PYMES).</i>	36
4.1.3.	Sector Hortofrutícola	41
4.1.3.1.	<i>Sector agrícola</i>	41
4.1.3.2.	<i>Sector agroindustrial.</i>	42
4.1.3.3.	<i>Sector hortofrutícola</i>	43
4.2.	Marco Contextual	46
4.3.	Marco Legal	58
4.4.	Marco Conceptual	64
5.	Metodología Propuesta	68
5.1.	Definición del Tipo de Investigación	69
5.2.	Determinación de la Población, la Muestra, Unidad de Análisis y de Observación 69	
5.3	Recopilación de la Información	70
5.3.1	Fuentes de recolección	70
5.3.1.1	<i>Fuentes primarias</i>	70
5.4	Técnicas de Recolección de Información	71
6	Análisis de Resultados	71
6.1.	Actores del proceso de comercialización del Aguacate Hass	71
6.1.1.	Asociaciones	74
6.1.2.	Entidades públicas y de carácter privado	79
6.1.3.	Comercializadora internacional	86
6.2.	Exportaciones de Aguacate Hass en Fresco de Risaralda	89

6.3 Oportunidades y retos del departamento de Risaralda en las exportaciones de Aguacate Hass.....	91
7. Conclusiones.....	93
8. Recomendaciones.....	95
9. Referencias	96
10. Apéndices.....	103

Lista de graficas

Gráfica 1. Distribución departamental de producción de Aguacate Hass en Colombia (2015).....	12
Gráfica 2. Principales importadores de Aguacate Hass en fresco (Ton).....	52
Gráfica 3. Participación por municipios de la producción de Aguacate en el departamento de Risaralda .	56
Gráfica 4. Participación departamental de las exportaciones de Aguacate Hass en Colombia.....	58
Gráfica 5. Exportaciones de Aguacate Hass en fresco de Risaralda 2013 - 2017.....	89

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Teorías del comercio internacional	18
Ilustración 2 Diamante de Porter	33
Ilustración 3 Desempeño competitivo a través de factores	40
Ilustración 4 Índice de competitividad global	48
Ilustración 5 Productores certificados en Colombia	60
Ilustración 6 Población objeto de estudio	69
Ilustración 7 Actores en el proceso de exportación de Aguacate Hass	72

Lista de Tablas

Tabla 1 Problemas que enfrentan las pymes en comercio internacional.....	38
Tabla 2 Proyecciones 2030 de las 7 líneas priorizadas por el PTP	50
Tabla 3 Ranking de Países de acuerdo a su rendimiento por hectárea en cultivo de Aguacate	54
Tabla 4 Comercializadoras Exportadoras de Aguacate Hass en Risaralda.....	72
Tabla 5 Entidades gubernamentales y Fondos privados	72
Tabla 6 Asociaciones de productores de Aguacate Hass en Risaralda	73

Resumen

En esta investigación, se caracterizó la dinámica del sector hortofrutícola en relación con las exportaciones de Aguacate Hass en el departamento de Risaralda en el periodo 2013 – 2017, se fundamentó en tres actores principales, las asociaciones como aquel conglomerado de productores que brindan la materia prima y que se unen para ser más competitivos frente al mercado; las entidades públicas como entes de apoyo, acompañamiento y regulación y las comercializadoras las cuales se encargan del acercamiento del producto final al mercado internacional; estos actores se identifican con el fin de estudiar los procesos actuales para lograr visualizar la dinámica exportadora. También se analizaron elementos como los factores críticos de la cadena, los retos, oportunidades y amenazas que se presenta desde su producción hasta su comercialización, a través de las miradas puntuales de cada actor, encaminado al fortalecimiento del sector en el departamento de Risaralda.

Palabras clave: Aguacate Hass, Asociaciones, Comercializadoras, Exportaciones, entidades públicas.

Abstract

In this research, the dynamics of the fruit and vegetable sector was characterized in relation to Hass avocado exports exports in the department of Risaralda in the period 2013 - 2017, was based on three main actors, the associations as that conglomerate of producers that provide the raw material and that come together to be more competitive against the market; public entities such as support, accompaniment and regulation entities and the marketing companies which are in charge of bringing the final product closer to the international market; These actors are identified in order to study current processes to visualize export dynamics. Also analyzed were elements such as the critical factors of the chain, the challenges, opportunities and threats that arise from its production to its commercialization, through the main stares of each actor, aimed at

strengthening the sector in the department of Risaralda.

Keywords: Hass Avocado, Associations, Marketers, Exports, public entities.

Introducción

El departamento de Risaralda ha considerado dentro del plan de competitividad regional que el aguacate Hass es una fruta prometedora para el desarrollo de la región. El aguacate Hass es una fruta exótica que tiene buenas propiedades organolépticas debido a su color, sabor y agradable aroma, razones por las cuales se convierte en una fruta muy apetecida por los consumidores y con potencial para su industrialización.

Con esta investigación se estudiaron los procesos generales para su comercialización y exportación y por ende el valor agregado que genera la transformación agroindustrial del aguacate Hass y conocer el grado de innovación que algunas pequeñas y medianas empresas le están dando al producto. El acercamiento, partió de revisar estudios sobre el subsector agrícola y sobre el subsector frutícola en el mundo, en Colombia y en la región y luego se estudió la información disponible sobre producción, consumo y exportación de esta fruta, con muchas limitaciones por la dispersión de los datos, aunque se pudieron conocer volúmenes de producción y área sembrada para Risaralda.

Se realizó una entrevista semiestructurada a productores, asociaciones y entes públicos que permitiera recolectar la información suficiente para dar respuesta a los objetivos de la investigación, especialmente para conocer percepciones de los actores sobre las potencialidades del producto, el tipo de integración entre los eslabones de la cadena y sobre su inclusión en el plan de competitividad. A manera de resumen se realizó un análisis interno y externo del aguacate Hass en Risaralda, con el fin de conocer las oportunidades, debilidades, fortalezas y

amenazas que tiene este subsector en el departamento y poder plantear algunas recomendaciones para su desarrollo.

Título

Caracterización de la dinámica del sector hortofrutícola en relación con las exportaciones de Aguacate Hass en el departamento de Risaralda en el periodo 2013 – 2017.

1. Planteamiento Del Problema

1.1.Descripción Área Problemática

El sector Hortofrutícola comprende la producción de bienes de origen agropecuario ya sea frutas frescas, vegetales o granos. Este sector ha sido considerado como una de las actividades agrícolas más promisorias para Colombia en el contexto de la internacionalización de los mercados (DNP D. N., 2016, pág. 107).

En el contexto mundial, el subsector de frutas y hortalizas procesadas y frescas es uno de los más figurativos del sector agroalimentario. Su crecimiento ha presentado un incremento favorable gracias a diferentes cambios en cuanto a las preferencias de los consumidores, que actualmente se inclinan hacia alimentos saludables. Así mismo, razones como: La diversificación del consumo como resultado de una mayor liberalización y una apertura de mercados, el aumento del ingreso per cápita; especialmente en países desarrollados y un constante avance tecnológico en cuanto a conservación, empaque y transporte de las frutas y hortalizas. Se puede inferir entonces, que el incremento del consumo de este subsector presenta una gran oportunidad para Colombia debido a sus condiciones geográficas para la producción de estos productos.

En el contexto internacional, el sector hortofrutícola es considerado una de las actividades agrícolas más promisorias de Colombia, ya que es un país tropical con variedad de ecosistemas donde se siembran más de 95 tipos de frutas y alrededor de 42 especies de hortalizas (Procolombia, 2014).

El comercio de productos hortofrutícolas procedentes de Colombia, presenta un gran reto en cuanto a sus problemáticas fitosanitarias; siendo una norma exigida por los países consumidores de productos del subsector hortofrutícola y una de las barreras no arancelarias para el comercio internacional impuesta por Colombia, haciendo que este país se comprometa con un avance tecnológico y de esta manera, eliminar sus problemas fitosanitarios que actualmente afronta.

Excepto por el café y el banano, Colombia no ha avanzado lo suficiente en cuanto a la exportación de productos del subsector hortofrutícola, significando un desaprovechamiento de significativas oportunidades en los diferentes mercados internos. Se debe agregar que las condiciones de la oferta hortofrutícola en términos de calidad y cantidad son escasas y se han convertido en un obstáculo para el eficiente aprovechamiento de oportunidades ofertadas por mercados internacionales en cuanto a productos frescos.

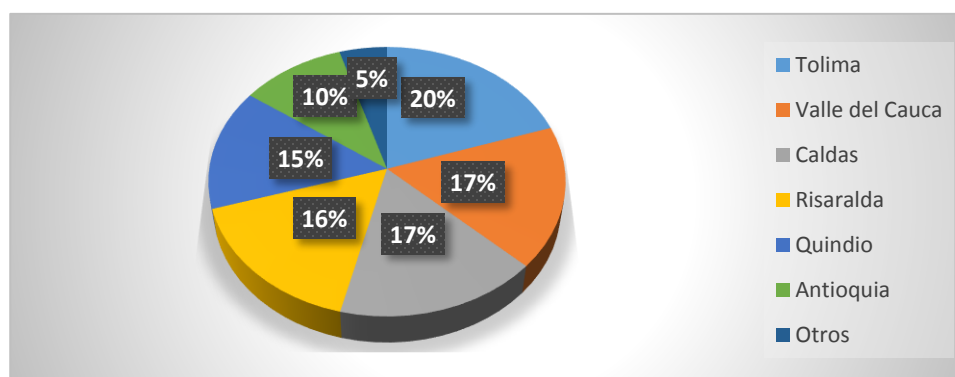
Es evidente la potencialidad que presenta Colombia para el fortalecimiento y buen desarrollo del sector hortofrutícola, sin embargo, se enfrenta a importantes obstáculos; como lo son los problemas de calidad en cuanto a las inadecuadas prácticas agro-culturales en el manejo de aguas y agroquímicos, implicando un gran riesgo de límites máximos de residuos tóxicos. También se enfrenta a las dificultades de las empresas en cuanto a la implementación de sistemas de control de plagas; como la mosca de la fruta que constituye una barrera significativa para

ingresar al mercado de Estados Unidos, y en general las fallas de seguridad en la trazabilidad del proceso de inocuidad de estos productos agrícolas que no están permitiendo mejorar el nivel de competitividad del país y de esta manera, consolidar su posicionamiento en diferentes mercados tradicionales e ingresar a mercados nuevos atractivos.

Entre las áreas actuales que se encuentran aptas para la producción del sector hortofrutícola se destacan departamentos como Antioquia, Cundinamarca, Quindío, Caldas y Risaralda. Dentro de la estructura productiva del departamento de Risaralda, se identifica que el subsector hortofrutícola representa el 9,43% de su Producto Interno Bruto (CAAC, 2014).

En Risaralda los productos que se priorizan en el sector son: Naranja (27,64%), Tomate (54,58%), Cebolla Junca (24,05%), Piña (14,27%) y Aguacate (9,81%); el Aguacate Hass ha obtenido un crecimiento en el mercado de las frutas debido a la alta demanda de consumo por alimentos saludables. Es un alimento apetecido en el mercado por su agradable sabor, su alto contenido de fibra y fuente importante de vitaminas (Muñoz, 2014).

Gráfica 1. Distribución departamental de producción de Aguacate Hass en Colombia (2015)



Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE y ProColombia.

Como se puede observar en la gráfica Distribución Departamental de producción en Aguacate Hass en Colombia, Risaralda tiene una participación significativa en la producción nacional de esta fruta, posicionándose como uno de los departamentos líderes en cultivo de Aguacate Hass contando con una participación a nivel nacional de 5,83%.

Para el Aguacate Hass, Colombia cuenta con condiciones edafoclimáticas favorables para la producción del mismo, es un producto que ha logrado en los últimos 6 años cambiar la balanza comercial de déficit a superávit. En el caso de este Aguacate se necesitan algunas mejoras en cuanto a tecnología de los cultivos y la siembra de nuevas áreas bajo criterios de calidad y que tengan certificado de Buenas Prácticas Agrícolas - BPA (Finagro, 2014).

Para un buen desarrollo del sector frutícola se debe tener en cuenta tres elementos claves, el primero de ellos es la cooperación entre las empresas de la región y que los pequeños productores formen gremios, el segundo es mejorar en términos de producción y comercialización desarrollando la competitividad en la región encaminando a el uso eficaz del clima, recursos hídricos y la tierra lo cual daría como resultado mayor productividad y mayor ganancia para los productores y el aumento en la participación del departamento a nivel nacional, el tercer elemento es visualizar a los productos representativos de la región posicionados a nivel internacional, mejorando la calidad y especializándose en la producción, preparación y distribución del producto.

Los involucrados de esta investigación son las Pymes del sector hortofrutícola de Risaralda, debido a la falta de especialización de los productores, bajo nivel de empresarización, altos costos en la mano de obra, elevadas pérdidas post-cosecha dando como resultado un

estancamiento en el desarrollo, poca presencia en el mercado y una baja competitividad de la industria.

Teniendo en cuenta los diferentes elementos ya mencionados, y a otros factores estructurales de gran importancia para el desarrollo de este sector productivo, la competitividad del sector hortofrutícola debería estar direccionada al incremento de la productividad laboral, avance tecnológico, mejora de la infraestructura, promoción de la Inversión extranjera, desarrollo de diferentes esquemas asociativos y el fortalecimiento institucional de un régimen para el aseguramiento de la calidad y la inocuidad de estos productos agrícolas.

1.2. Formulación Del Problema

¿Cómo ha sido la dinámica del sector hortofrutícola en relación con las exportaciones de Aguacate Hass en el departamento de Risaralda en el periodo 2013-2017?

1.3. Delimitación De La Investigación

1.3.1. De espacio

La investigación se realizará en el Departamento de Risaralda

1.3.2. De tiempo

La investigación se realizará enfocada en los años 2013 - 2017

1.3.3. De la Población

La investigación tendrá como objeto de estudio a las asociaciones de productores de aguacate, comercializadoras internacionales y entidades gubernamentales involucradas en la exportación de aguacate Hass.

2. Objetivos de la Investigación

2.1.Objetivo General

Caracterizar la dinámica del sector hortofrutícola en relación con las exportaciones de Aguacate Hass en el departamento de Risaralda en el periodo 2013 – 2017.

2.2.Objetivos Específicos

- Describir los actores involucrados en el proceso de comercialización del Aguacate Hass en Risarlada.
- Examinar las exportaciones de Aguacate Hass en Risaralda en el periodo 2013-2017.
- Identificar los retos y potencialidades respecto a la competitividad de la exportación de Aguacate Hass en Risaralda.

3. Justificación

En la actualidad no hay estudios que reflejen la importancia del sector hortofrutícola siendo esta investigación novedosa en relación con las exportaciones de Aguacate en las Pymes en Risaralda, sin embargo, existen datos que demuestran el crecimiento del sector en los últimos años en Colombia, que serán tomados como base de investigación pero en un plano regional, específicamente; Risaralda, ya que es uno de los departamentos promisorios para el cultivo de frutas y hortalizas, expuesto en el Programa de Transformación Productiva del 2013.

Así mismo, la investigación es importante porque analiza las capacidades adquiridas y desarrolladas en el periodo 2013-2017 en el sector hortofrutícola debido al apoyo que se ha obtenido por parte de organizaciones tales como Asohofrucol, apoyados en el Plan Regional de competitividad, que enfoca al Aguacate Hass como fruta promisoría en el desarrollo económico de la región. Risaralda posee todas las características para convertirse en protagonista importante en la producción de frutas y hortalizas. Sin embargo, no ha logrado aún aprovechar adecuadamente los mercados internacionales.

Aunque el departamento de Risaralda posee las cualidades geográficas beneficiosas para llevar a cabo el proceso de producción del Aguacate Hass, contando con atributos que lo posicionarían como el departamento líder en exportación de Aguacate Hass del Sector Hortofrutícola, no posee estrategias competitivas que impulsen al departamento a aprovechar al máximo su potencial.

Esta investigación podrá ser una herramienta fundamental para aquellas Pymes exportadoras de Aguacate Hass en Risaralda que deseen ampliar su mercado mediante estrategias de competitividad que les permitan potenciar su actividad, así mismo, beneficia al crecimiento económico del Departamento de Risaralda y su participación en los mercados tanto nacionales como internacionales.

Bajo este panorama, es pertinente profundizar los mercados internacionales de frutas los cuales han experimentado un gran dinamismo en los últimos años, fomentado por los cambios de preferencia de los consumidores en el caso de las frutas como el Aguacate has, objeto de estudio de esta investigación. Más aún, percibiéndose un cambio en las tendencias de consumo hacia productos más saludables y frescos.

En Colombia, la oferta de frutas posee una variedad, posicionándolo como el noveno proveedor de frutas exóticas en el contexto internacional. Estas frutas son apetecidas no solo por sus agradables sabores sino también por sus beneficios, ya que son ricas en vitaminas y minerales, por tal motivo la investigación es factible porque el mercado de frutas en el caso del Aguacate Hass en Colombia, es una oportunidad de negocios para incentivar las exportaciones de las Pymes en Risaralda y así mismo, en el mejoramiento de su economía.

Las pymes en Risaralda son un pilar importante para impulsar la economía del departamento, estas son las encargadas de representar la oferta en el mercado en cuanto a la producción de los productos demandados en el mismo, uno de los principales problemas que se evidencia y que dificulta esta actividad es la necesidad de mejora en el departamento en el área competitiva, por tal motivo es conveniente la investigación para determinar en qué medida esa baja competitividad respecto a los demás departamentos afecta a las pymes en su labor teniendo en cuenta que los mercados son cada vez más competitivos no solo dentro de su país sino también fuera de él.

4. Marcos Referenciales

4.1. Marco Teórico

A continuación, se llevará a cabo una breve descripción de las bases teóricas que fundamentaron esta investigación logrando de esta manera una contextualización del comercio exterior, la competitividad, las pymes y el sector hortofrutícola.

4.1.1. Exportaciones

Para entender claramente lo que es el comercio internacional es apropiado empezar enfocando las teorías que lo han formado e instruido desde sus inicios, por tal motivo es necesario comenzar planteando como surge y sobre todo cuáles son sus autores, cuáles han sido los que ha brindado al comercio y que elementos se destacan en cada una de ellas, es decir, entender totalmente las teorías que se han formado a través del tiempo y que han surgido motivados por la aparición de nuevas necesidades en las cuales grandes pensadores en sus escritos dan las pautas a las naciones para desenvolverse en ese ámbito. Dentro de las principales teorías se pueden plantear de manera secuencial las siguientes:

Ilustración 1 Teorías del comercio internacional



Fuente: Elaboración propia tomado de Negocios Internacionales séptima edición

4.1.1.1. Teoría de la Ventaja Absoluta

Adam Smith partió de una verdad simple; para dos naciones que puedan comerciar entre si la manera voluntaria, ambas deben obtener una ganancia. Si una de ellas no gana nada o sale perdiendo, sencillamente se rehusará a comerciar. Pero, ¿Cómo ocurre este comercio con beneficios mutuos y de donde proceden las ganancias del comercio? (Salvatore, 2005).

Según Adam Smith, el comercio entre dos naciones se basa en la ventaja absoluta. Cuando una nación es más eficiente que otra (o tiene una ventaja absoluta sobre ella) en la producción de una mercancía, pero es menos eficiente que la otra nación o posee una desventaja absoluta respecto a la producción de otra mercancía, entonces ambas naciones pueden obtener ganancia especializándose en la producción de su mercancía con ventaja absoluta e intercambiando parte de su producción con la otra nación por su mercancía con desventaja absoluta. Así mediante este proceso, los recursos se utilizan de la manera más eficiente y la producción de ambas mercancías aumentará (Salvatore, 2005).

Además expone que el libre comercio hará que los recursos mundiales se utilizaran del modo más eficiente y maximizaran el bienestar mundial, por tal motivo parece paradójico y controversial que hoy la mayoría de las naciones impongan tantas restricciones al libre flujo del comercio internacional justificadas en la protección de las naciones aunque solo beneficien a unos pocos (Salvatore, 2005).

Según Ochoa Vera, la ventaja absoluta no es necesaria para que el comercio sea 100% rentable, existen varias razones que sustentan esta hipótesis. Algunas de ellas se refieren a que cada país debería ser capaz de producir un bien o servicio además de no caer en prácticas que afecten a los exportadores para tener una ventaja absoluta sobre los extranjeros. Siguiendo la teoría de Adam Smith, todos los países ganarían en el comercio y se lograría una eficiencia mayor a nivel

internacional, pero no todo tiene puntos positivos, uno de ellos es el valor que toma una mercancía determinada por la mano de obra necesaria para su producción. Con una estructura Costo de oportunidad, si el producto de una determinada producción pudiera venderse a un precio mayor al valor del trabajo que contiene esta mano de obra, tendría que ser abandonada y empleada en otra actividad (Ochoa Vera, 2013).

En términos generales la teoría explica en si el valor del trabajo en las naciones, resulta ser una herramienta de gran valor en el comercio de un país en el ámbito interno, aunque no lo es en el ámbito actual cuando se requiere explicar el comercio entre naciones, y esto se debe a las barreras en la movilidad de los factores productivos a nivel internacional, debido a que si un país tiene ventaja absoluta en la producción de varios bienes, este país los produciría todos y el otro ninguno.

Este es uno de los puntos fundamentales que David Ricardo en 1817 trató de mejorar con su teoría de la ventaja comparativa que en resumen se refiere a la comprensión de las personas al elegir la producción de bienes y servicios para mejorar su bienestar (Ochoa Vera, 2013).

4.1.1.2. Teoría pura y monetaria del comercio exterior

Esta teoría plantea que el comercio internacional está percibido por dos áreas de estudio, el primero de la teoría pura el cual se refiere al análisis de valor aplicado al intercambio internacional y considera:

En un enfoque, se va a encargar de explicar y predecir los acontecimientos, para contestar a preguntas como: ¿por qué un país comercia de la manera en que lo hace?, ¿qué determina la estructura, dirección y el volumen del intercambio entre países?, ¿cuáles son las fuerzas que

determinan si se va a importar o exportar un tipo u otro de producto? y ¿cuánto se intercambiaría de cada mercancía? (Lobejón Herrero, 2011).

Sin embargo, ésta misma teoría no ha contestado de manera determinante a ellas, sino que a través de la evolución del comercio internacional, se ha demostrado que las variables que se pueden manejar y mover para contestarlas suelen ser muy distintas en cada país, dependiendo de su tipo de comercio. En segundo lugar, se encuentra el análisis del bienestar, el cual se encarga de investigar los efectos que tendrá un cambio de la demanda sobre la relación real de intercambio de un país, lo que lleva a preguntar en este caso ¿cuáles son las ventajas del comercio internacional en este caso? y si ¿aumenta o disminuye el consumo y la tasa de desarrollo económico con el comercio internacional? En concreto, para la teoría pura se tiene que contar con un planteamiento teórico, después se deben investigar los hechos y finalmente se deben aplicar las medidas específicas que sean necesarias (Lobejón Herrero, 2011).

El segundo es la teoría monetaria, esta comprende dos aspectos: a) La aplicación de los principios monetarios al intercambio internacional, o dicho de otra manera, el enfoque que explica la circulación de la moneda así como sus efectos en: el precio de las mercancías, el saldo comercial, los ingresos, el tipo de cambio y el tipo de interés. b) El análisis del proceso de ajuste mediante el empleo de instrumentos monetarios, cambiarios y financieros, que tratan de contrarrestar los efectos de los desequilibrios de la balanza de pagos en cuanto a la duración, intensidad y amplitud, hasta restablecer el equilibrio o por lo menos hasta preservar el nivel que se desea. Una de las principales razones que hacen necesarias ambas es que sirven al análisis teórico y práctico del comercio internacional y dan fundamento a la política comercial y a sus cambios (Lobejón Herrero, 2011).

4.1.1.3. Teoría de la ventaja comparativa.

Esta teoría fue planteada por David Ricardo el cual observó que aun cuando un país tuviera ventaja absoluta en la elaboración de dos o más productos, podría ser relativamente en una medida más eficiente que el otro en un producto determinado, a lo que denominó principio de la ventaja comparativa.

David Ricardo da mayor precisión al análisis de Smith, al demostrar que el comercio mutuamente beneficioso es posible aun cuando solamente existen ventajas comparativas, llegando a la conclusión de que las ventajas absolutas son un caso especial de un principio más general que es el de las ventajas comparativas. El punto de partida de la explicación que da Ricardo se basa en su teoría del valor. Según Ricardo, la regla que rige el valor relativo de los bienes al interior de un país, no es la misma que regula el valor relativo de los productos intercambiados entre dos o más países (Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

Según Ricardo, es el costo (del trabajo) relativo o comparativo de las mercancías en cada país, en lugar de los costos absolutos, lo que determina el valor en los intercambios internacionales. Demuestra que a partir de la noción de costo comparativo se pueden definir los patrones de especialización, tomando en cuenta dos elementos: los costos laborales y de las relaciones de intercambio entre países. Además, la teoría ricardiana implica tres supuestos simplificadores: Inmovilidad relativa de factores, Estática y estructura del mercado (Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

En esta teoría se expresa que es conveniente que un país se especialice en los bienes que produce con mayor eficiencia y obtenga de otros países los bienes que produce ineficientemente

o que no produce, por lo tanto la teoría es un argumento que lleva a incentivar el libre comercio entre las naciones ya que una nación debe especializarse en la producción y exportación de los productos o las mercancías en donde su ventaja absoluta sea menor y por el contrario importar los productos o las mercancías en que la que su ventaja absoluta sea mayor (Redondo, 2015).

Teniendo en cuenta el ejemplo propuesto por Rothbard en el cual explica que la ley de la ventaja comparativa se ocupa de esos casos difíciles y es por tanto indispensable para la defensa del libre comercio. Demuestra que incluso si, por ejemplo, el País A es más eficiente que el País B produciendo ambos productos X e Y, merecerá la pena al País A especializarse en producir el bien X, en lo que es mejor produciendo, y comprar todo el producto Y al país B, aunque es mejor produciéndolo, pero no tiene tan gran ventaja comparativa como fabricando el producto X. En otras palabras, cada país debería producir no solo aquello en lo que tenga una ventaja absoluta en producir, sino en lo que es mejor, o al menos en lo que no es peor, es decir, en lo que tenga una ventaja comparativa en producir (Rothbard, 2012).

Así que si el gobierno del País A impone un arancel proteccionista a la importación del producto y mantiene por la fuerza un sector que fabrique dicho producto, este privilegio especial dañaría a los consumidores en el País A además de dañar evidentemente a la gente en el País B. Pues el País A, así como para el resto del mundo, pierde la ventaja de especializarse en la producción de aquello en lo que es mejor, ya que muchos de sus recursos escasos se ligan obligatoria e ineficientemente a la producción del producto Y. La ley de la ventaja comparativa destaca el importante hecho de que un arancel proteccionista en el País A produce daños a los sectores eficientes y a los consumidores en ese país, así como en el País B y el resto del mundo (Rothbard, 2012).

4.1.1.4. Teoría de las proporciones factoriales por Heckscher-Ohlin y paradoja de Leontief.

Expresa la teoría que un país tiene abundancia de mano de obra o cuenta con abundancia de capital debe especializarse en la producción y exportación de ese producto que es relativamente intensivo en mano de obra o por el contrario intensivo en capital (Czinkota, Ronkainen, & Moffett, 2007).

La teoría cambió drásticamente en la primera mitad del siglo XX, esta teoría fue desarrollada por Heckcher y después extendida por su sucesor Ohlin formó la teoría del comercio internacional que aún es aceptada hoy. Heckcher y Ohlin consideraban dos factores de producción, el trabajo y el capital. La forma como se combinan para formar un bien e determina por la tecnología así que diferentes bienes requieren de diferentes proporciones de los factores de producción (Czinkota, Ronkainen, & Moffett, 2007).

Es fácil ver como las proporciones de factores de la producción cambian continuamente entre los bienes. Por ejemplo, la manufactura del calzado de piel sigue siendo un proceso intensivo en mano de obra, aún con los métodos más sofisticados de tratamiento de pieles u maquinaria basada en patrones. Sin embargo, otros bienes, como los chips de memoria de computadora, aunque requieren de alguna mano de obra muy calificada, requieren cantidades masivas de capital para la producción. Estos grandes requerimientos de capital influyen las grandes sumas necesarias para invertir en investigación, desarrollo y las instalaciones de manufacturas indispensables para la producción que garantice la calidad exigida en la industria.

Según la teoría de las proporciones de los factores, las intensidades de factores dependen del estado de la tecnología, el método actual para producir un bien. La teoría asumía que la misma tecnología de producción sería usada para los mismos bienes en todos los países. Por lo tanto, no son las diferencias en la eficiencia de la producción las que determinarían el comercio entre los países como lo hacían las teorías clásicas. De manera implícita, las teorías clásicas asumían que la tecnología o la productividad del trabajo son diferentes entre países, de otra forma no habría una explotación lógica de porque un país requiere más unidades de trabajo para elaborar una unidad de producción que otro país. La teoría no asume tales diferencias en productividad (Czinkota, Ronkainen, & Moffett, 2007).

Consecuentemente para el comercio internacional, a través del cambio de los precios de las mercancías se provoca un efecto sobre la renta de cada país o nación, de manera que los dotados del factor más abundante en un país ganan con el comercio, mientras que, si no cuentan con el factor o es escaso en el país, pierden.

El comercio internacional funciona como un engranaje donde se privilegia la movilidad de factores, con el comercio los países intercambian indirectamente los factores de producción que posean y por último otra consecuencia del libre comercio es la tendencia a igualar el precio de los factores entre los países.

El modelo de Heckscher-Ohlin se basó como una alternativa de la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo. A pesar de mostrarse un poco complejo no ha probado mayor precisión en sus predicciones. Aun así, desde un punto de vista teórico expone una solución fundamentada incorporando el mecanismo neoclásico de precios en la teoría del comercio internacional (Comercio Internacional, 2009).

La teoría dice que el patrón de comercio internacional está determinado por diferencias en las dotaciones de trabajo. Predice que los países exportarán aquellos bienes que hacen uso intensivo de los factores abundantes localmente e importarán bienes que hacen uso intensivo de los factores que son localmente escasos. Wassily Leontief realizó una comprobación empírica de este modelo y descubrió que los Estados Unidos exportaban bienes labor-intensivos a pesar de tener abundante capital. Esta contradicción se conoce como la Paradoja de Leontief, la paradoja expone que: en las exportaciones de los países desarrollados predominan los bienes intensivos en capital, en cambio, los países menos desarrollados exportan especialmente bienes intensivos en mano de obra. Sin embargo, Leontief observó que las exportaciones de Estados Unidos son más intensivas en fuerza de trabajo calificada que en capital (Comercio Internacional, 2009).

En conclusión, Leontief dice los países industriales para sus exportaciones, necesitan de una mayor cantidad de profesionales ya sean ingenieros, científicos o técnicos, lo que significa que los países deben aprovechar estos factores de producción los cuales abundan para llevar a cabo sus actividades. Las exportaciones de los países con menos desarrollo son más intensivas las actividades donde la mano de obra es fundamental, pero esta mano de obra es no cualificada y en algunos casos en capital pueden ser intensivos, en parte por inversiones realizadas por otros países.

4.1.1.5. Teoría del ciclo del producto

La teoría fue desarrollada por Raymond Vernon y expone que el país que tenga ventaja comparativa en la producción y exportación de un producto individual, cambia con el tiempo conforme a la tecnología de la manufactura del producto madura.

Usando muchas de las herramientas y supuestos básicos de la teoría de las proporciones de factores, el autor agregó dos premisas basadas en la tecnología al hacer énfasis en el factor costo de la teoría existente: en la primera las innovaciones técnicas que llevan a nuevos y redituables productos requieren grandes cantidades de capital y mano de obra muy calificada, estos factores de la producción están disponibles de manera predominante en países industrializados intensivos en capital y la segunda expone que estas mismas innovaciones técnicas, tanto el producto mismo y más importante aún, los métodos para su manufactura, pasan por tres etapas de maduración conforme el producto se comercializa cada vez más. Cuando el proceso de manufactura se vuelve más estandarizado, intensivo en mano de obra menos capacitada, la ventaja comparativa en su producción y exportación cambia entre países (Czinkota, Ronkainen, & Moffett, 2007).

4.1.1.6. Teoría ventaja competitiva

La teoría fue propuesta por Michael Porter y la denomina como al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios más bajos que los de los competidores para generar beneficios o a través de productos diferenciadores.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo. La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas, puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales. (Elergonomista, 2011)

Por tal motivo, esta particularidad debería ser única, que se haga notar frente a sus competidores directos, en el momento en que los competidores tengan esas capacidades o recursos diferenciadores ya no se pueden catalogar como ventaja y perdería así una posición de monopolio mientras la domina.

Además, Porter se apoya en algunas premisas para concluir su teoría, en ellas afirma que la naturaleza de la competencia y las fuentes de las ventajas competitivas difieren entre las industrias e inclusive entre los segmentos de una misma industria y que la competitividad tiene carácter dinámico en un contexto de cambios constantes, la innovación toma un papel muy importante a la hora de determinar las ventajas competitivas (Carrion, Doig Alba, & Zeña Vela, 2015).

El autor expone tres puntos básicos en el desarrollo de la teoría, el primero de ellos es el liderazgo en los bajos costos, esto significa lograr que los productores se encuentren dentro del rango más bajo del costo en la industria, convertirse en un líder en cuanto a la diferenciación y maximización de sus costos, logrado en mayor parte por las economías de escala. El segundo de ellos es la diferenciación la cual se basa en intentar ser única en su actividad siendo apreciado por sus consumidores, claramente no se deja de lado un elemento totalmente diferenciador fue el propuesto anteriormente el costo, y las aéreas que más se priorizan en el proceso de diferenciación son el producto a través de su imagen, la distribución, la producción y la promoción del mismo. Y el tercer y último elemento básico es el enfoque, significa fijar metas ya sea en costos o diferenciación.

4.1.1.7.Comercio intra e interindustrial.

Desde una mirada clásica, el comercio de bienes como se nombra anteriormente es resultado de la necesaria en la especialización de la producción en un contexto internacional, cada país debe especializarse y producir aquellos bienes para los que posee una ventaja comparativa en relación al resto de países. Dicha ventaja comparativa se plasma en la diferencia de tecnología entre países modelo propuesto por David Ricardo o en la utilización de los factores que más posee propuesto por Heckscher-Ohlin. Mediante el comercio internacional, cada país intercambia los bienes de producción nacional por otros fabricados en el mercado internacional, de tal manera que la especialización, y las ganancias en cuanto a la eficiencia y mejor manejo de los recursos productivos, se logra sin deteriorar la producción nacional de los diferentes tipos de bienes.

De esta manera, aparece un comercio de tipo interindustrial; es decir, los bienes que un determinado país importa y exporta pertenecen a industrias diferentes. Esta variedad de comercio ha representado tradicionalmente la mayor parte del volumen de los intercambios internacionales de bienes, tendencia que se ha atenuado notablemente en las últimas décadas (ICE, 2003).

El comercio intraindustrial supone que un determinado país importa y exporta, simultáneamente, bienes o servicios de la misma naturaleza, esta variedad de comercio es especialmente visible entre países con un grado de desarrollo tecnológico muy similar y con dotaciones relativas de factores semejantes; por consiguiente, esta variedad de comercio no puede ser explicada mediante los modelos tradicionales anteriormente señalados (ICE, 2003).

Según Grubel y Lloyd (1975), el comercio intra-industrial describe con certitud un comercio internacional de productos diferenciados, ya que los esquemas de clasificación comercial utilizados comúnmente muestran las exportaciones e importaciones simultáneas de productos

que pertenecen a la misma industria. Entonces, representa el intercambio de bienes y servicios al interior, más que entre las diferentes industrias, como se cita en (Moscoso & Vasquez, 2012).

Teniendo en cuenta las teorías propuestas anteriormente, sobresalen las ventajas Absoluta y Competitiva; ya que enriquecen la investigación al proponer los cimientos significativos para su aplicabilidad y desarrollo de los recursos que generan valor en el departamento de Risaralda.

La ventaja Absoluta y Competitiva proponen que una nación debe especializarse en lo que posea más abundancia y encontrar un elemento diferenciador que le generen valor a los productos que se ofrecen; por tal motivo al departamento de Risaralda se le recalca que ostenta las condiciones climáticas necesarias para llevar a cabo el proceso de producción y generación de productos del Sector Hortofrutícola entre ellos el Aguacate Hass, al ofrecer un producto terminado de la más alta calidad convirtiéndose este en su valor agregado. Esta teoría ayuda a identificar al departamento sus potencialidades logrando ser un apoyo para aquellas empresas exportadoras de este sector, alcanzando la meta a mediano plazo de ser un abastecedor mundial significativo de Aguacate Hass para diferentes destinos internacionales.

4.1.2. Competitividad

El concepto de la competitividad se ha venido exponiendo desde hace algunos años, pero su nivel real de importancia ha sido marcado por las diferentes condiciones del mercado global, las cuales están demandando a las empresas la implementación de nuevas estrategias que les permitan mantener su posición y de esta manera una participación más activa en su mercado (Martinez, 2016).

Actualmente, la definición de competitividad se encuentra en tendencia para los sectores económicos, esto como resultado de un proceso de mundialización que se ha presentado a nivel mundial, en el cual las compañías requieren ser más eficaces y eficientes en cuanto al uso y manejo de los diferentes recursos como los humanos, financieros, tecnológicos, naturales, entre otros; y de esta manera afrontar un reto que representa no solo el mercado nacional, sino también la apertura al comercio fuera de las fronteras de su país.

En la aplicación del concepto de competitividad, se entiende que una empresa tiene la ventaja competitiva frente a otras cuando posee una habilidad de reducir los costos que pueden estar conexos a la eficiencia y una adecuada selección de proveedores, así como también, en la distinción de sus productos y servicios siendo estos definidos por la capacidad y calidad de satisfacer las necesidades de sus clientes, lo que puede permitirle a la empresa alcanzar un mayor desempeño en su respectivo mercado y, por ende, una mayor competitividad (Montoya, 2010).

La ventaja competitiva, entonces, puede ser creada con la combinación de recursos con los que dispone la empresa y las aptitudes de empresarios y obreros, de tal forma que la estrategia conlleve un análisis interno de las fortalezas y debilidades, y externo de las oportunidades y amenazas, con el fin de garantizar la sobrevivencia, crecimiento, y rentabilidad del negocio (Morales y Pech, 2000).

Por su parte, Villalba (2003), expone que existen cuatro etapas que las empresas deben de seguir para la formulación de las estrategias competitivas. Primeramente, se debe realizar un análisis general del mercado; luego, se evalúan las posibles ventajas competitivas con que se cuenta, es decir, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; en una tercera fase, se debe definir su estrategia principal con la cual competirá, ya sea a través de la oferta de valor en

sus productos y servicios o la reducción de costos; y, finalmente, se deben definir las acciones necesarias que se deberán llevar a cabo para enfrentar a los mercados que ofrecen el producto o servicio idéntico o similar al de la empresa; es decir las compañías competencia (Villalba, 2003).

Por lo tanto, se entiende que la competitividad no es una finalidad, sino más bien un procedimiento por el cual se puede lograr un desarrollo económico, en donde las estrategias competitivas implementadas actúan como un instrumento fundamental para alcanzar una posición activa en el mercado con la creación de ventajas competitivas, dando como resultado el desarrollo de diferentes oportunidades de negocio, interpretándose como un elemento esencial para las organizaciones.

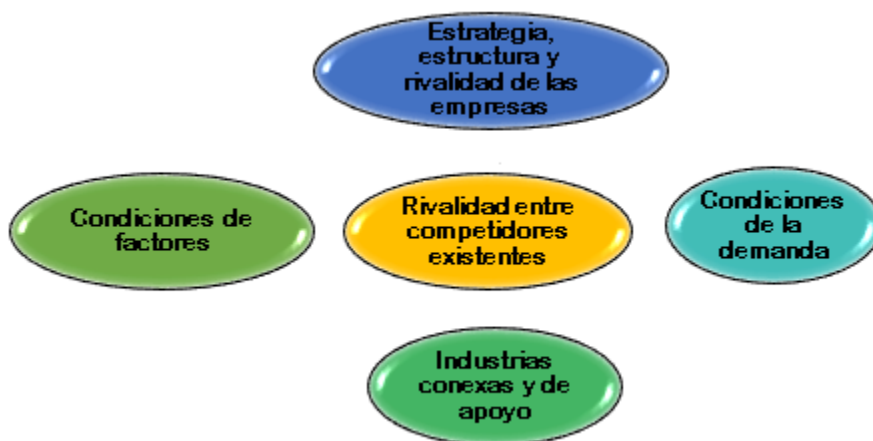
4.1.2.1. Competitividad según Porter.

En la actualidad se está viviendo una época de apertura económica, donde las empresas se enfrentan al reto de un nuevo modelo de competitividad que consiste en desarrollar una ventaja competitiva sostenible, por medio de estrategias que logren intensificar la capacidad de un bien o de un servicio, para satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de los clientes.

Para desarrollar estas estrategias que se llevan a cabo de forma muy específica en el campo de los negocios denominado sector; este se define como un conjunto de competidores que fabrican productos o prestan servicios similares, compitiendo directamente unos con otros (Porter, 1992, p. 283). El ámbito competitivo está guiado por cuatro factores que son: las condiciones de la demanda, las condiciones de los diferentes factores, los sectores de apoyo y la estructura y competencia entre las empresas; todo lo cual ha sido llamado por Porter (1992, p.

111) como el diamante competitivo. La competencia a su vez está regida por cinco factores, los cuales se ilustran a continuación.

Ilustración 2 Diamante de Porter



Fuente: Elaboración propia tomado de Porter (2005)

Las características de los componentes del diamante determinan las industrias en las que una nación tiene mayores oportunidades para lograr sus objetivos a nivel internacional. Las ventajas, en todos los determinantes del diamante son indispensables para alcanzar y mantener el éxito logrado.

Una nación generalmente alcanza el éxito en un sector específico gracias a la implementación de estos cuatro factores que componen el diamante de Michael Porter los cuales determinan el entorno en el cual han de competir las empresas locales que fomentan la creación de la ventaja competitiva.

Según Porter, (2005), una manera de entender el concepto de competitividad es considerar las cinco fuerzas mencionadas en las cuales se sintetizan todos los factores que, de

una u otra forma, intervienen en la competencia de sectores tanto industriales como de servicios. Es de suma importancia que las empresas tengan claro la posición del sector en el que se quieren desenvolver siendo su enfoque respecto a su forma de competir considerado en forma total y no solamente en lo relacionado con los productos o con el grupo de clientes.

Una variable importante para el posicionamiento de una empresa en el sector que se desarrolla es el ámbito competitivo, comprendiendo la capacidad del objetivo que tenga la compañía. Estas empresas deben elegir la variedad de los productos que fabricaran, los canales de distribución que utilizaran, los compradores a quienes ofrecerán estos productos o servicios, la zona de ubicación donde se comercializaran y el factor más importante que la empresa debe identificar son los sectores afines con los que competirá. Un buen manejo de estos factores exige que la empresa desarrolle estrategias combinadas para lograr los objetivos propuestos (Porter, 2005)

Teniendo una plena identificación del ámbito competitivo, la empresa puede adquirir una ventaja competitiva con un eficiente aprovechamiento de las interrelaciones entre sectores afines, utilizando la adecuada estrategia para el sector en el que se desenvuelve, ya que no existe una estrategia única que condense todos los sectores industriales o de servicios.

Sin embargo, el diamante de Porter genera un entorno complejo para la creación de empresas competitivas promoviendo la agrupación en clúster de empresas mundialmente competitivas. Michael Porter define los clúster como *“una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos”* (2005, pág. 11)

Por lo tanto, se puede definir el término clúster como una herramienta para el fomento de la competitividad basada en la cooperación de sus miembros o como una concentración geográfica de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un sector específico, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí (Porter, 1999; p.199). La principal ventaja de los clúster se debe a la contribución que realizan a la mejora de la ventaja competitiva de las empresas que lo componen, que contribuye a su vez, a la mejora de la competitividad de la región en la que se encuentran.

Según Porter, esto da como resultado de las relaciones que surgen entre las empresas que influyen de una manera positiva sobre los cuatro factores que componen el diamante que explica la competitividad. Entonces se puede considerar que una de las principales contribuciones del clúster a la competitividad de las empresas se deriva de la aceleración de los procesos de aprendizaje (Luna, 2012).

Como señala Porter, un buen desarrollo de un clúster que se desempeñen eficazmente es uno de los pasos indispensables para el desarrollo hacia una economía más avanzada. A través de estos mismo se tratar de mejorar la competitividad de las pymes que lo conforman, principalmente aprovechando las ventajas que la cooperación empresarial genera y, por otra parte reavivar determinadas regiones que han presenciado como su industria tradicional con fuerte arraigo e impulso de desarrollo local que tuvo en algún momento; ha ido perdiendo competitividad.

4.1.2.2. Pequeñas y medianas empresas (PYMES).

En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000. El término Pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV (Bancoldex, 2013).

Para una transformación política y económica de cualquier país en desarrollo, se debe tener en cuenta un elemento indispensable y es la creación de un importante sector privado y de un mayor desarrollo de las Pymes y de todas las actividades relacionadas con el emprendimiento. Paradójicamente, estas reciben una mínima atención por parte de los gobiernos, aun representando una fuente importante en el desarrollo económico de los países.

Las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), tienen gran importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial en generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (Van Auken y Howard, 1993).

Las Pymes poseen beneficios considerables que influyen en la economía de los países; tales como el estímulo a la actividad privada, el desarrollo de habilidades emprendedoras y son una fuente importante de empleo. Las pequeñas y medianas empresas poseen una flexibilidad que les permite adaptarse a los cambios en la demanda y la oferta permitiendo una diversificación en la economía y por ende realizan un aporte significativo a las exportaciones y al comercio de los países (Luna, 2012).

La formulación de políticas para el desarrollo de las Pymes debe considerar importantes obstáculos como lo son la falta de promoción e infraestructura suficientes, falta de legislación y ausencia de instrumentos de capacitación con base a sus necesidades. A pesar de estos obstáculos, existen razones que justifican el desarrollo de políticas para las Pymes. Estas además de contribuir con el crecimiento del empleo en mayor medida que muchas grandes corporaciones son una herramienta interesante para aportar una mayor flexibilidad en la producción de bienes y servicios.

Además de mejorar la competitividad en el mercado y regular las posiciones monopólicas de las grandes corporaciones, las Pymes actúan como un cimiento para la actividad emprendedora y la innovación.

La capacidad innovadora es sin lugar a duda una de las características más interesantes de las Pymes. La innovación puede darse en diversas maneras, ya sea a partir del producto que se comercia en los mercados, los procesos de producción o servicio en general, en un orden adecuado a través de estructuras creativas que promuevan el mejor desempeño de los empleados o a través de la comercialización y un marketing creativo.

A pesar de la gran importancia de las Pymes en la actividad económica, la mayoría no tiene una participación activa en el comercio internacional. Las principales desventajas de las Pymes son el complejo acceso al financiamiento y bajo desarrollo tecnológico. El comercio internacional se encuentra marcado por las grandes corporaciones, cuyos productos o servicios se comercializan alrededor del mundo. Cabe resaltar que las Pymes contribuyen y se benefician del comercio internacional de diferentes maneras.

El rol de las Pymes en las economías en transición es muy importante para el comercio internacional, ya sea por la promoción de actividades emprendedoras, la capacidad de diversificación, el fomento de la innovación y el alto contenido de valor agregado en productos o servicios, además las pequeñas y medianas empresas forman parte de la cadena de valor de los grandes exportadores locales, comercializando productos y servicios para nichos específicos del mercado (Martinez, 2016)

Se puede inferir, que las diferentes instituciones de desarrollo y promoción, universidades y centros de educación tienen la faena para desarrollar actividades que formen los criterios y permitan a las Pymes contar con las herramientas necesarias para desarrollar su actividad. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas poseen numerosos obstáculos para su expansión en el comercio internacional; como los son las barreras arancelarias, consecuencia de la falta de regulaciones homogéneas entre los países.

Actualmente no existe una única estrategia para las Pymes exportadoras, la orientación de estas hacia el comercio internacional, principalmente en las economías en tránsito, está determinada muchas veces por la cadena de valor en la cual la Pymes desarrolla su actividad comercial. De todas maneras, los factores clave de éxito están dados por el conocimiento del mercado. A continuación, se presenta un resumen de los principales problemas que enfrentan las Pymes en el comercio internacional:

Tabla 1 Problemas que enfrentan las pymes en comercio internacional.

BARRERAS INTERNAS	BARRERAS EXTERNAS
-------------------	-------------------

Falta de información	Restricciones Técnicas al Comercio (normas de calidad, estandarización, requerimientos de responsabilidad social empresaria)
Falta de Capital (para desarrollo comercial, capital de trabajo, cobertura de riesgo)	Procedimientos Burocráticos
Capacidades de management insuficientes (falta de orientación comercial, falta de managers con experiencia internacional y de Problemas de Marketing y Distribución, gestión, idiomas)	Problemas de Marketing y Distribución
Políticas de incentivo incompletas y reaccionarias	Falta de Cobertura de Riesgo

Fuente: Elaboración propia tomado de las pymes y su rol en el comercio internacional.

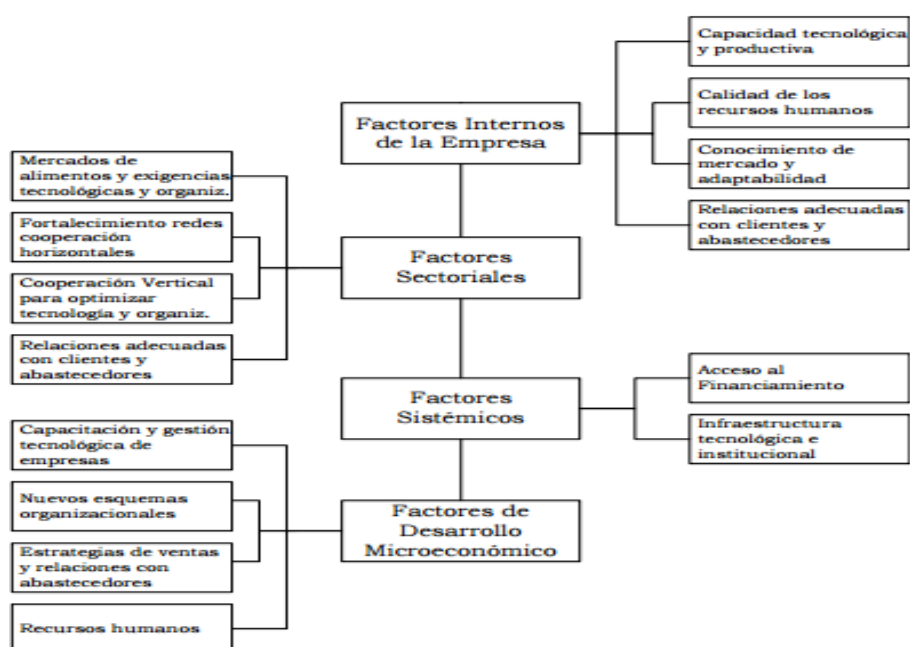
Existe la necesidad de crear un entorno más favorable para las Pymes, que se sustente con el tiempo y sea acorde al crecimiento de este sector, apuntándole a la generación de empleos y al fomento de la innovación. Para lograr esto es necesario coordinar el trabajo de las agencias de desarrollo dentro del marco de unas específicas políticas gubernamentales, sin dejar de lado la importancia de la actividad que desarrollan las instituciones privadas; especialmente las Universidades.

Para medir la competitividad de las Pymes, implica la determinación de factores que la generan y el grado de impacto de estos. Según la FAO; el desempeño competitivo de una

DINAMICA EXPORTADORA DEL AGUACATE HASS EN RISARALDA

empresa, sector o nación se ve condicionado por la combinación de diversos factores como los internos a la empresa, sectoriales, sistémicos y de desarrollo microeconómico, como se puede observar en el siguiente diagrama (IICA, 1998).

Ilustración 3 Desempeño competitivo a través de factores



Fuente: Tomado de Müller, IICA (Jaffé)

Tomando en cuenta el grafico anterior, se puede realizar un análisis de competitividad a las Pymes mediante la evaluación de diferentes aspectos. Primeramente, se debe hacer una evaluación del nivel de competitividad en el que se encuentra la empresa, tanto interna como externamente. Seguido de esto, toda compañía cuenta con unos factores específicos de competitividad; siendo estos tangibles o intangibles, de carácter externos como la inflación, el PIB, etc. Y los intangibles pueden ser la internacionalización, la innovación, etc. En tercer lugar, se encuentran unas los medios para lograr una ventaja competitiva, siendo externas a la organización referenciando a diferentes condiciones políticas y estructurales y si son procesos internos a diferentes condiciones competitivas y estratégicas. Ya identificado estos medios se puede definir la naturaleza de diferentes agentes que influyen en la competitividad de la empresa. Estos aspectos son indispensables al momento de medir el nivel de competitividad de las Pymes, dejando un panorama de cómo se encuentra la organización en ese momento, lo que permite mejorar o cambiar diferentes aspectos para alcanzar mayores niveles de competitividad.

4.1.3. Sector Hortofrutícola

4.1.3.1.Sector agrícola

La agricultura es la actividad que consiste en el cultivo de varios productos para satisfacer necesidades como la alimentación y el transporte, haciendo uso de los recursos naturales. Esta actividad es un subsector del sector primario el cual está basado en la explotación de los recursos naturales. Por otra parte, el secundario se basa en la transformación de recursos a través de la industria y el sector terciario basado en el comercio nacional e internacional y en la prestación de servicios (Rouco & Antonio, 1997).

Por tal motivo el sector agrícola requiere de políticas para aumentar la producción y la productividad, para lograr ese crecimiento de los componentes mencionados se hace uso de la investigación, la expansión de los mercados, los servicios para el establecimiento de mejoradas de insumo, además de la mejora constante de la infraestructura.

Las estadísticas de la FAO revelan que en el nuevo milenio 2570 millones de personas dependen de la agricultura, la caza, la pesca o la silvicultura para su subsistencia, incluidas las que se dedican activamente a esas tareas y sus familiares a cargo sin trabajo. Representan el 42% de la humanidad. La agricultura impulsa la economía de la mayoría de los países en desarrollo. En los países industrializados, por ejemplo, tan sólo las exportaciones agrícolas ascendieron aproximadamente a 290000 millones de dólares en Estados Unidos en 2001. Históricamente, muy pocos países han experimentado un rápido crecimiento económico y una reducción de la pobreza que no hayan estado precedidos o acompañados del crecimiento agrícola (FAO, 2010).

4.1.3.2.Sector agroindustrial.

La agroindustria son establecimientos que desarrollan procesos orientados a la transformación de productos provenientes de cualquier actividad agrícola, pecuaria, forestal o pesquera. Estos procesos, que pueden ser de carácter artesanal o industrial; modifican las características físicas, químicas, o biológicas de los productos, y como resultado el bien obtenido puede tener una naturaleza diferente al producto del que se ha originado. No obstante, ésta no es una condición necesaria para que se dé un proceso agroindustrial (Alcaldía Bogotá, 2013).

En este sentido, es usual distinguir los productos agroindustriales de acuerdo con el nivel de transformación o de valor agregado que se requiere para su elaboración. Una forma común y útil de clasificación, es la siguiente:

- Productos con poco valor agregado: bienes primarios, sin enlaces entre la producción y el consumo final. Por ejemplo: trigo, soya y maíz.
- Productos con algún valor agregado: bienes primarios que tienen algún enlace entre la producción, el procesamiento y sus características de uso para el consumo final. Por ejemplo: las frutas y los vegetales.
- Productos con alto valor agregado: transformación de bienes primarios en productos semiprocesados para el consumo final. Por ejemplo: aceites vegetales, carnes y harinas.
- Productos con muy alto valor agregado: modificación de bienes primarios y bienes semiprocesados en bienes listos para el consumo final. Por ejemplo: vinos, cigarros y mermeladas (Alcaldía Bogotá, 2013).

A pesar de su gran importancia, este sector no se ha estudiado lo suficiente en Colombia y se considera uno de los sectores menos conocidos de la economía. De acuerdo con ProColombia, el sector agroindustrial es el más importante dentro de la industria manufacturera. En conjunto, el sector representa el 10,2 % del PIB y genera 110.000 empleos directos. Entre 1994 y 2004 el sector agroindustrial se consolidó como el segundo sector de mayor inversión extranjera en el país, con 1.300 millones de dólares registrados (Procolombia, 2014).

4.1.3.3.Sector hortofrutícola

El sector Hortofrutícola es la actividad económica relacionada con la producción y la transformación de frutas y hortalizas, está compuesto por cuatro eslabones básicos: Productores, transformadores, proveedores y comercializadores. A través de estos eslabones, el sector hortofrutícola en Colombia avanza para convertirse en uno de los principales generadores de desarrollo y fuente de empleo en el sector rural, dado que el país tiene grandes ventajas competitivas por su ubicación geográfica y condiciones de clima y suelo, que le permite tener producción durante los 12 meses del año, lo que le facilita abastecer el mercado interno y proyectarse a nivel internacional hacia mercados como Estados Unidos, Europa y Asia (PTP, 2013).

La cadena hortofrutícola comprende desde la producción de bienes de origen agropecuario como frutas frescas, vegetales y granos, hasta la transformación industrial de bienes como jugos, enlatados, mermeladas, compotas, pulpas y salsas (DNP, 2003).

Las oportunidades que se identifican en el sector hortofrutícola se encuentran las nuevas áreas sembradas y el mejoramiento continuo de algunas áreas existentes, los tratados de libre comercio han beneficiado las exportaciones del sector hortofrutícola frente a los alimentos frescos con Estados Unidos y la Unión Europea, estos representan una oportunidad de negocio pero también un gran reto, se identifican las frutas y hortalizas que poseen participación creciente en Colombia como el plátano, banano, piña, mango, papaya, Aguacate, tomate entre otras, actualmente se cuenta con montaje de plantas productoras de alimentos con procesos de la industria y gran oportunidad en el mercado en cuanto a los productos orgánicos debido a las tendencias internacionales que se presentan en el mundo.

En muchos países, el sector hortofrutícola ha venido obteniendo gran crecimiento y aceptación y se observan progresos significativos en la tecnología de manejo de los productos y la manera en la cual comercializan. Han ido surgiendo nuevas formas de producción e incluso lineamientos de agricultura, que promueven la unión de las pequeñas y medianas empresas dedicadas a explotar productos agrícolas con empresas u compañías agroindustriales.

En Colombia, en cambio, la mayor parte del mercado hortofrutícola se caracteriza por sus débiles vínculos de integración entre regiones y por falta de escalas significativas de producción. Por ello, aquí no existen clúster donde se cultiven, procesen y exporten altos volúmenes, excepto en Urabá, con banano y plátano, aunque se han hecho grandes esfuerzos de planificación y organización de los productores, como los planes nacionales Frutícola y Hortícola de Asohofrucol y la Apuesta Agroexportadora, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, que han permitido identificar varias zonas con continuidad geográfica, condiciones agroecológicas similares y especialización en uno o más productos hortofrutícolas, las cuales podrían constituirse en desarrollos tipo clúster (Restrepo Salazar, 2010).

Actualmente, hay tres regiones que cuentan con esta condición en el país, ejemplo de ello en la Costa Atlántica: Bolívar, Sucre, Córdoba, Cesar, Santander y Norte de Santander, en el centro occidente del país: Antioquia, Caldas, Risaralda y Valle y por último en la zona central Tolima y Huila así como Cundinamarca y Boyacá son potenciales clúster; se ubicarán en zonas que cumplan con óptimas condiciones agroecológicas, dotación de infraestructura física y social, servicios y conectividad, prácticas culturales hortofrutícolas, presencia institucional pública y privada, voluntad política regional expresada en la vinculación hortofrutícola en planes

departamentales y municipales de desarrollo, y presencia de organizaciones de productores, entre otros (Restrepo Salazar, 2010).

Sin embargo, es de vital importancia que se brinden apoyo a través de asociaciones todos aquellos empresarios que se dediquen al sector hortofrutícola ya que así, se encuentre el grado de especialización en la región donde existan lineamientos que soporten tanto la coordinación del proceso productivo que lleven a cabo desde su producción hasta el cliente final, generando de tal manera un valor agregado a su actividad.

En gran medida las dificultades que afrontan las pymes hortofructícolas para desenvolverse competitivamente se basa fundamentalmente en el hecho en que la financiación en alguna etapa de sus procesos, las ayudas técnicas e incentivos para un buen desarrollo del comercio, fracasan debido al trabajo individual cuando deciden enfrentarse al mercado que ha tomado fuerza en el mundo.

El crédito no fluye en forma suficiente y oportuna, la asistencia técnica les resulta excesivamente costosa o de mala calidad, y la comercialización se realiza con costos excesivos y en un marco de conflicto de intereses entre productores, transportadores y compradores. Bajo estas premisas, Asohofructol estimulará la asociatividad en lo posible con enfoque de economía solidaria, para optimizar los recursos, reducir los costos, incrementar la capacidad de producción, aumentar el poder de negociación y establecer mejores canales de mercadeo y comercialización de los productos, entre otros aspectos (Restrepo Salazar, 2010).

4.2.Marco Contextual

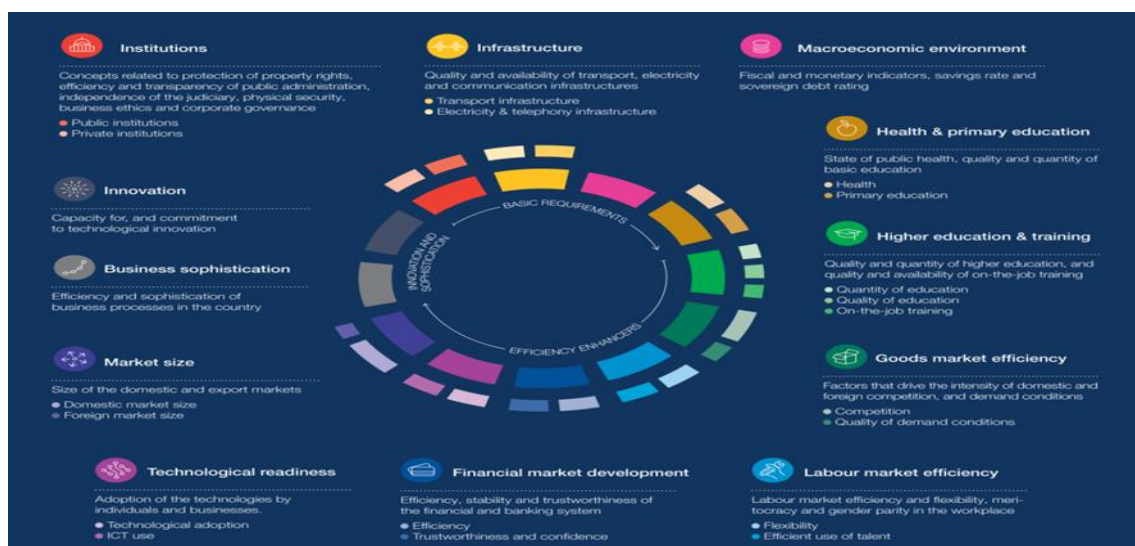
En la actualidad la competitividad de las regiones es un importante y decisivo factor en la configuración socioeconómica de los países y una constante preocupación de los gobiernos, quienes están en la búsqueda de que sus esfuerzos se enfoquen al logro de un desarrollo sostenible que incida directamente para la generación de un bienestar (Aghón, 2001)

Actualmente, la competitividad a nivel nacional se ha convertido en una prioridad central para los gobiernos e industrias de la mayoría de los países del mundo. Aunque como conclusión de algunos estudios se sugiere que la competitividad de un país es el resultado de varias razones como; el entorno macroeconómico en el que se desenvuelven las industrias, viéndose afectado por los niveles de las tasas de interés, tasas de cambio, etc. También la abundancia de recursos naturales del país; el tipo de políticas gubernamentales del país en cuanto a protección de la industria nacional y alta promoción de las exportaciones (SNCCTI, 2016).

Al anterior planteamiento se le suma el interrogatorio de ¿Cómo se puede explicar el éxito de países con un alto nivel de competitividad que no cuentan con una abundancia de recursos naturales, ni con mano de obra abundante y con bajo nivel salarial y que además han tenido considerables déficit presupuestales por años, como es el caso de Corea del Sur, Japón o Singapur?

Para medir la competitividad de los países, el FEM publica cada año el RCG (Reporte de Competitividad Global) junto el principal indicador; el Índice de Competitividad Global (ICG). Este índice mide la capacidad de una nación para lograr un desarrollo económico en el mediano plazo. Este indicador mide la competitividad de 140 países a través de 12 pilares, convirtiéndola en la evaluación más completa de la competitividad en los países del mundo (World Economic Forum, 2016).

Ilustración 4 Índice de competitividad global



Fuente: World Economic Fórum 2016

Para el informe 2016-2017, Colombia ocupó el puesto 61 entre 138 países, manteniendo su posición con respecto al 2015, teniendo en cuenta que este año se evaluaron 140 economías. A nivel mundial, Suiza continúa siendo el país más competitivo, seguido por Singapur y Estados Unidos. India fue el país con el mayor avance, ascendiendo 16 lugares en el ranking general. En cuanto a Latinoamérica, Colombia se mantiene como el quinto país más competitivo de la región, luego de Chile (posición 33), Panamá (42), México, 51 y Costa Rica (54). Y los países con menor calificación fueron Bolivia (121) y Venezuela (130) (World Economic Forum, 2016).

En Colombia, se originó el INC (Informe Nacional de Competitividad), en los que informa que este país ha tenido retrocesos en los últimos años, aunque mostrado avances en tres pilares como el ambiente macroeconómico, sofisticación de los negocios y desarrollo del mercado financiero. Resulta preocupante el desmejoramiento de diferentes pilares como las

instituciones, infraestructura, salud y educación primaria, eficiencia en los mercados de bienes y eficiencia en el mercado laboral (SNCCTI, 2016).

Estos retrocesos han dado como resultado el nulo crecimiento de la productividad que ha tenido Colombia en los últimos 15 años, a pesar del aumento de inversión en los diferentes sectores.

El crecimiento de la competitividad en el país, es la suma de la competitividad de sus departamentos o regiones. Para medir los índices de competitividad en Colombia; es necesario conocer cómo se encuentran sus diferentes departamentos, específicamente Risaralda. Este se encuentra ubicado en el puesto n°6 del Índice Departamental de Competitividad (Universidad del Rosario, 2015).

“El IDC mide el desempeño de los departamentos en los siguientes pilares: instituciones, infraestructura, tamaño del mercado, educación básica y media, salud, medio ambiente, educación superior y capacitación, eficiencia de los mercados, sofisticación y diversificación, e innovación y dinámica empresarial” (Universidad del Rosario, 2015).

Para mejorar la competitividad en Risaralda, es necesaria una creación de estrategias de fortalecimiento para sus sectores más productivos y con mayor potencial exportador, como lo es el Sector Hortofrutícola. Risaralda presenta grandes oportunidades de crecimiento con este sector, teniendo en cuenta sus beneficios de siembra y recolección.

Las proyecciones para el sector son bastante positivas, teniendo en cuenta el aumento significativo en la siembra y producción, debido a la creciente demanda de consumidores tanto nacionales como internacionales de productos hortofrutícolas, como resultado de la mejora en los

hábitos de consumo saludables. De la misma manera, al hacer parte de tratados, acuerdos y relaciones comerciales más estrechas con otros países se ha logrado reducir las barreras, disminuyendo los aranceles de los productos hortofrutícolas, que sin duda generarán un dinamismo importante para el sector, reflejado en nuevas y mejores oportunidades.

En este contexto Asohofrucol, con recursos del Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola, ha identificado alternativas de mejora y fomento para los productores mediante planes, programas y proyectos como el Plan Nacional de Fomento Hortofrutícola y los Planes de Negocios desarrollados conjuntamente con el Programa de Transformación Productiva (PTP).

De esta forma, junto con el PTP, se priorizaron siete líneas sobre las cuales se van a direccionar actividades en pro del incremento de las exportaciones de Aguacate Hass, mango, fresa, piña, papaya, cebolla de bulbo y ají. (Asohofrucol, 2013) Las proyecciones cuantitativas a 2030 son las siguientes:

Tabla 2 Proyecciones 2030 de las 7 líneas priorizadas por el PTP

Producto	Producción (Miles ton)	Área sembrada (Miles de has)	Empleo (Miles de vacantes)	Exportaciones (Miles de ton)
Aguacate	405	31	12	99
Mango	417	26	22	133
Fresa	102	2	20	30
Piña	973	22	22	282
Papaya	252	6	18	60
Cebolla de bulbo	523	19	13	20
Ají	38	4	26	13

Fuente: Tomado de Revista 33 Asohofrucol.

Como se puede observar en la tabla, las proyecciones son alentadoras para el año 2030, el Aguacate dentro de los siete lineamientos que el PTP desarrolla, estará entre los 5 primeros con 405 mil toneladas, generando 12mil empleos directos y aproximadamente 99 mil toneladas para destino exportación, debido a estas proyecciones se convierte el Aguacate en el producto priorizado para guiar a las Pymes a mejorar sus procesos y hacer efectivo el posicionamiento de la fruta en los mercados internacionales.

Sin embargo, este sector evidencia grandes obstáculos para un desarrollo competitivo como lo son los problemas de calidad en cuanto a las inadecuadas prácticas agro-culturales, en cuanto al manejo de aguas y agroquímicos, implicando un gran riesgo de límites máximos de residuos tóxicos. También se enfrenta a la falta de sistemas de control de plagas, constituyendo una barrera significativa para ingresar a diferentes mercados internacionales, y en general la ausencia de seguridad en la trazabilidad del proceso de inocuidad de estos productos agrícolas que no están permitiendo mejorar el nivel de competitividad del departamento y del país y de esta manera, consolidar su posicionamiento en diferentes mercados tradicionales e ingresar a mercados nuevos atractivos.

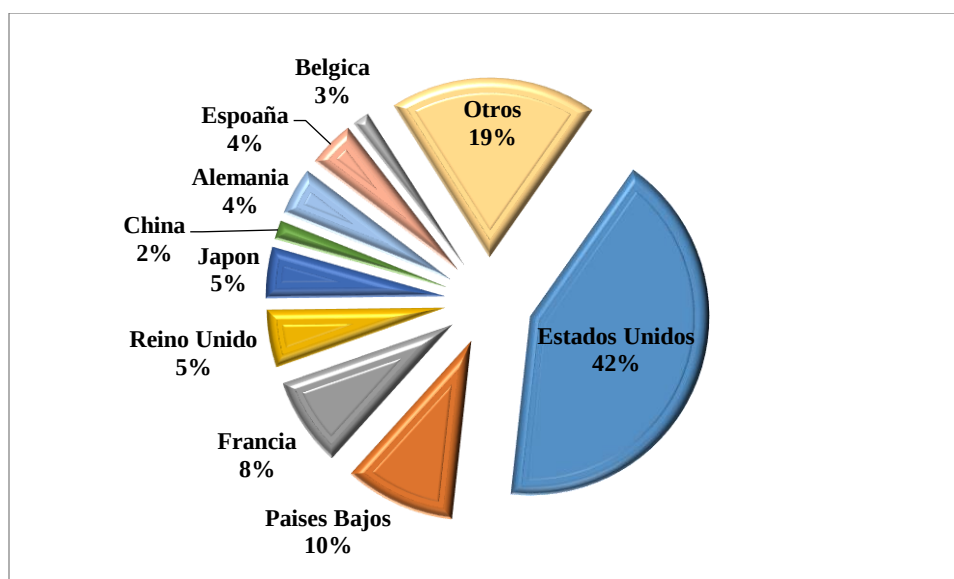
Para generar un ambiente competitivo en el país, es necesario un fortalecimiento en sus sectores más productivos; en el caso de Colombia el sector Agrícola. Teniendo en cuenta lo anterior, cabe resaltar que en el mundo existe gran variabilidad genética de Aguacate, debido a su amplia adaptación ambiental. El Aguacate Hass es uno de los productos más consumidos, cuyos mejores rendimientos se logran entre los 1.600 y los 2.200 metros sobre el nivel del mar (Ruiz, 2014).

En el año 1965 se realizó la primera exportación comercial de flores de Colombia por un valor de US\$20.000. Para el año 1969 ya había 50 firmas exportadoras y en la actualidad Colombia es el segundo productor mundial de flores. Pese al éxito del país en este sector, desde entonces no se ha encontrado un nuevo cultivo que acompañe al banano, café y la palma, y con el que realmente se puedan impulsar las ventas en países externos del sector agrícola. Se realizaron intentos con frutas exóticas como la pitahaya o la uchuva, pero por la misma razón de ser poco conocidas, la primera tarea consiste en enseñar a las personas a consumirlas, además de cumplir con todos los protocolos de bioseguridad que exigen distintos países para importar productos agrícolas (Revista Dinero, 2017).

Entre la falta de nuevos productos que se pueden comercializar en el exterior y en los que Colombia pueda ser competitiva; desde hace siete años en medio de esta búsqueda apareció una nueva posibilidad: El Aguacate Hass.

El cultivo de este fruto resulta muy eficiente para los productores nacionales, ya que países como Estados Unidos se han logrado convertir en un atractivo mercado debido a su cercanía, mejores precios y crecimiento en los últimos años del consumo. Colombia ha hecho una apuesta estratégica por llegar a este tipo de mercados con el Aguacate Hass. El análisis de mercado desarrollado por el Programa de Transformación Productiva, condensado en el Plan de Negocio del Aguacate, plantea la existencia de una demanda de mercado consistente y con una tasa de crecimiento coherente con el incremento gradual de las superficies sembradas y la producción mundial (Programa de Transformación Productiva, 2013).

Gráfica 2. Principales importadores de Aguacate Hass en fresco (Ton)



Fuente: Trademap en PTP (2014).

El cultivo del Aguacate Hass posee una alta productividad, los arboles cultivados en climas templados y fríos tienden a producir frutos de mayor tamaño, por ende, en los últimos 50 años se ha apropiado de grandes áreas cultivables en los climas subtropicales.

Para Colombia representa un logro la admisibilidad del Aguacate Hass a Estados Unidos, máxime cuando ha estado cerca del proceso en donde el trabajo de Minagricultura, Mincomercio, ICA, ProColombia, la oficina comercial de la Embajada de Colombia en Estados Unidos, los productores y demás actores lograron dar un paso a un gran mercado demandante de la fruta estrella del consumidor actual. Cabe resaltar que Colombia es el tercer socio comercial de América Latina de Estados Unidos, con un comercio bilateral de más de 27 mil millones de dólares en el año 2016. El mercado de Estados Unidos es un mercado de suma importancia para el Aguacate Hass colombiano, dado que en el año 2016 importó alrededor de 2000 millones de dólares; siendo un 90% procedente de la producción del país de México (Agricultura y Ganadería, 2017)

La Corporación Colombiana Internacional (CCI), ha impulsado el clúster de Aguacate Hass logrando involucrar a diferentes actores tanto públicos como privados, sensibilizando a productores y proyectando un importante aumento en la cantidad de áreas sembradas y en las exportaciones del Aguacate Hass, representando una oportunidad de crecimiento y reconocimiento para el sector Aguacatero de Colombia.

Tabla 3 Ranking de Países de acuerdo a su rendimiento por hectárea en cultivo de Aguacate

Puesto	País	T/ha.
1	Israel	11,2
2	Colombia	10,8
3	México	10,1
4	Perú	9,02
5	Chile	6.5

Fuente: Tomado de Estudios eco fisiológicos en Aguacate Hass en diferentes ambientes como alternativa productiva en Colombia, Bernal (2016).

Como se puede ver en la tabla 3, en la actualidad los países con un mayor rendimiento son: Israel, México, Perú y Chile. Colombia tiene un promedio general de 10,8 t/ha posicionándolo en el segundo lugar a nivel mundial. En Colombia, las zonas productoras de Aguacate presentan grandes variaciones en cuanto a altitud, radiación solar, relativa humedad, precipitación, humedad, entre otros factores; proporcionando gran variación en las respuestas de los cultivadores en cuanto al comportamiento agronómico, rendimiento, productividad y calidad de la fruta (Bernal, 2016).

Una de las características más importantes del Aguacate Hass es que una vez que alcanza una adecuada madurez fisiológica, se puede mantener en el árbol durante varios meses, de tal

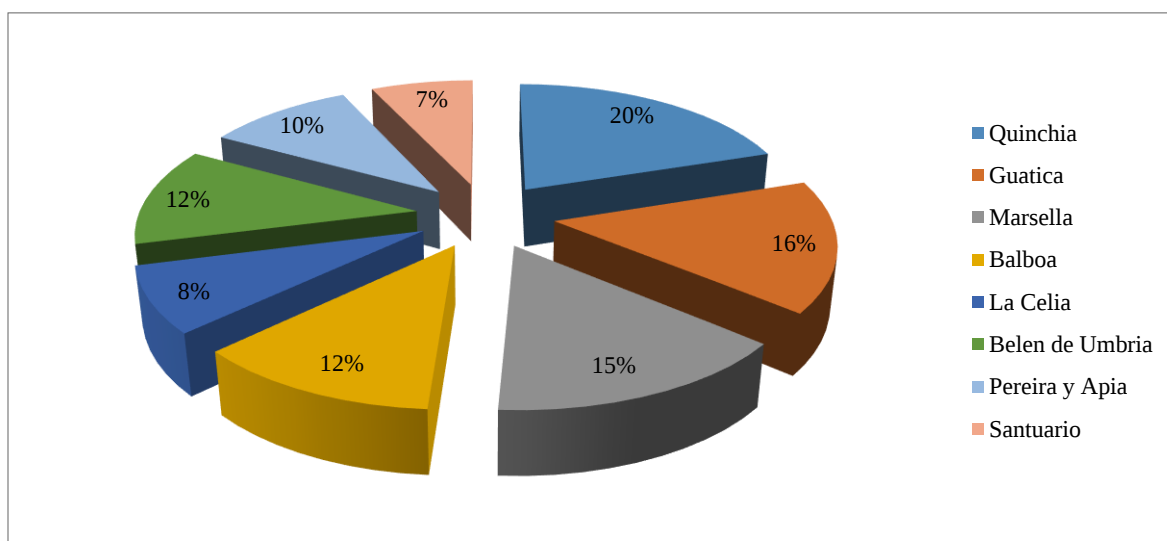
manera que este propio árbol permite extender en mayor medida el periodo de cosecha. El Aguacate Hass es de árboles de buena producción, el tamaño medio, va de 90 a 400 gramos por unidad, por eso es tan apetecido. Actualmente, el cultivo del Aguacate en Colombia, se encuentra en manos de pequeños productores que no cuentan con los recursos necesarios ni altas tecnologías, pero es importante que este pueda seguir ocupando un lugar en el ámbito nacional y ser la alternativa para el pequeño productor. Sin embargo, Colombia tiene un escaso aprovechamiento del uso eficaz de sus recursos (Ruiz, 2014).

Para el departamento de Risaralda, el Aguacate Hass representa uno de los cultivos con mayor crecimiento en los últimos años convirtiéndose en una oportunidad de crecimiento económico para el departamento y una evolución en su sector agrícola. Con el crecimiento del cultivo del Aguacate en los últimos años, demuestra que este no es solo un producto de calidad; sino que se crean oportunidades para la compra de este. El Aguacate Hass es el segundo producto estrella de la economía agropecuaria en Risaralda. Se proyecta para el departamento que sea un más productivo no solo con esta fruta, sino con todos los productos resultantes de diferentes procesos agroindustriales. Aunque su cultivo está 800 kilos por hectárea por debajo del promedio nacional y se encuentra 4.2 toneladas por encima del promedio mundial, ofrece también una interesante opción productiva para la región (Revista Dinero, 2017)

A comienzos del año 2017, la Gobernación de Risaralda realizó una socialización de la Alianza El Agro Exporta entre el ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con el Programa de Transformación Productiva, PTP, el cual entregará recursos a través de la presentación de proyectos, esto con el fin de mejorar la productividad de pequeños productores e incrementar las exportaciones del Aguacate Hass del

departamento mediante asistencia a los pequeños y medianos productores en la formulación de las propuestas que les permita acceder a estos beneficios económicos. Este es un sector en el que Risaralda tiene potencial para aumentar sus exportaciones dada la alta demanda internacional que tienen. Es importante que los pequeños y medianos productores de Aguacate Hass mejoren su nivel de competitividad y esta cofinanciación que se ofrece es una oportunidad para hacerlo.

Gráfica 3. Participación por municipios de la producción de Aguacate en el departamento de Risaralda



Fuente: Elaboración propia, datos tomados del Plan Frutícola Nacional – Desarrollo de la Fruticultura en Risaralda (2012)

Dentro de las 1.000 hectáreas de cultivo de Aguacate en Risaralda, 700 son de la variedad Hass y 300 con variedades verdes como Lorena y Santana. Las 300 hectáreas de las variedades verdes como Lorena, Gwen, Trinidad, Santana o nativas se deben sembrar en los municipios de Pereira, La Celia y Santuario, y las 700 de Hass en Marsella, veredas Alto Cauca, Valencia, El Rayo, Caracas, La Mina y El Nivel; municipio de Belén de Umbría, veredas de Valdelomar, El Aguacate, Taparcal, El Silencio y Mateguadúa; municipio de Balboa, veredas de La Cancha, La Floresta, Tres Esquinas y San Antonio. La producción de las 700 hectáreas de Aguacate Hass es para exportación (Bernal, 2016).

En tierras cafeteras de Guática, varios cultivos se levantaron entre las grandes extensiones del primer producto agrícola del departamento. Aguacate, mora, cebolla o tomate, son apuestas de una localidad que produce hasta 200 toneladas de alimentos a la semana y que, según datos de la alcaldía local, el 48 % de los artículos de la canasta familiar se producen en Guática.

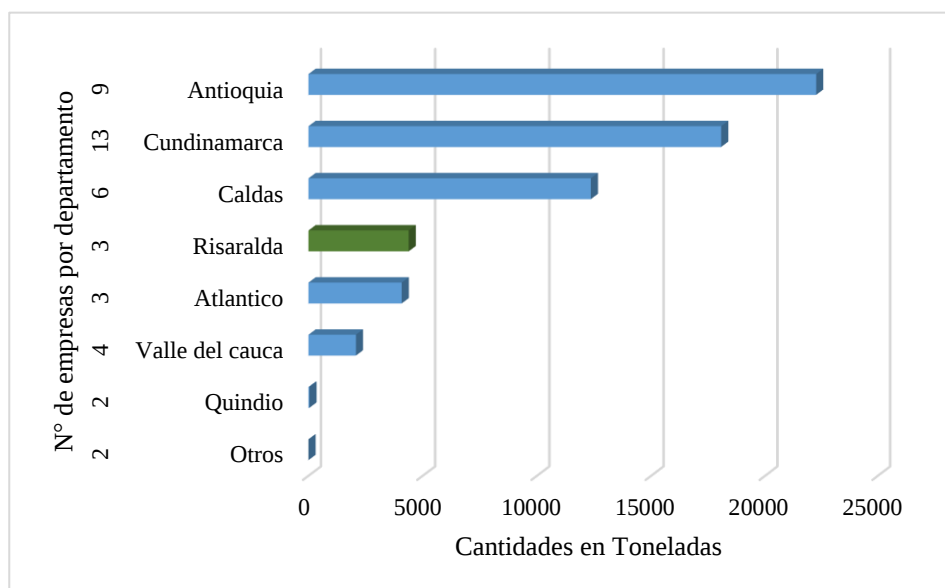
El Aguacate tiene un gran potencial en este municipio. De hecho, una compañía de Antioquia ya está instalada allí, compra el producto a los cultivadores y a la asociación allí presente denominada Asociación Productora de Aguacates (Asopac). La asociación impulsa un asunto de cuadrillas que consiste en que los jóvenes sepan de Aguacate y ayuden en el trabajo de formación de los productores (Toro, 2016).

Según estudio realizado por ProColombia en el año 2016 se pudo identificar que en Colombia se exporta alrededor de 63.285,69 toneladas, esta cantidad fue realizada por 8

DINAMICA EXPORTADORA DEL AGUACATE HASS EN RISARALDA

departamentos principalmente entre ellos se identifica Antioquia, Cundinamarca, Caldas, Risaralda, Quindío, Atlántico, Valle del cauca, Atlántico y Bolívar.

Gráfica 4. Participación departamental de las exportaciones de Aguacate Hass en Colombia



Fuente: Elaboración propia datos tomados de ProColombia (2016)

4.3.Marco Legal

Teniendo en cuenta la normatividad que exige la investigación se desarrolla a continuación decretos, leyes y normas necesarias e importantes para aquellas pymes que deseen hacer uso de la investigación para sus fines comerciales.

La normatividad que exige la investigación se expone a continuación a través de decretos, leyes y normas necesarias e importantes basados en el Global Gap y las buenas prácticas agrícolas BPA para aquellas pymes que deseen hacer uso de la investigación para sus fines comerciales.

La Norma GLOBALG.A.P. Para Frutas y Hortalizas cubre todas las etapas de la producción, desde las actividades pre-cosecha, tales como la gestión del suelo y las aplicaciones de fitosanitarios, hasta la manipulación del producto post-cosecha, el empaque y almacenamiento tiene como objetivo la producción agrícola inocua y sostenible en todo el mundo. Para este propósito ha establecido normas voluntarias para la certificación de los productos agrícolas, buscando la armonización entre las necesidades de los productores y los compradores (GLOBALG.A.P, 2014).

Se observa el inicio de nuevas tendencias en la demanda por los consumidores en garantizar la inocuidad de los alimentos; ha dado lugar a nuevas exigencias para los productores en implementar sistemas de aseguramiento de inocuidad y calidad de los productos hortofrutícolas, integrando un solo concepto, las agronómicas y de mercado como el protocolo GLOBALGAP entre otros; que les permita colocar sus productos en mercados cada vez más exigentes, competitivos y puedan mantener su confianza y diferenciarlos en cada mercado (Bogotá, 2014).

El incremento del comercio y el la producción del Aguante Hass, establece que la apertura y entrada a mercados internacionales sea cada vez más representativo, desarrolle la tendencia de cuidado de la salud y la calidad de vida a través del consumo de frutas y hortalizas, en igual medida se ha incrementado el riesgo de los alimentos; por lo que hacen necesario que los productores incorporen dentro de sus procesos, acciones relacionados a la producción, preparación y transporte de sus productos, logrando así los estándares exigidos en materia de inocuidad alimentaria; por ello, el objetivo es brindar conocimiento técnico en el manejo de los cultivos, con énfasis en Buenas Prácticas Agrícolas para asegurar la producción, calidad e

inocuidad del Aguacate Hass para consumo humano; protegiendo además el medio ambiente y la salud de los trabajadores.

Ilustración 5 Productores certificados en Colombia



Fuente: VI Congreso Nacional Hortofrutícola (2014)

Se identifica que los productores que se certificaron lo hicieron para demostrar la conformidad con los requisitos de los clientes potenciales, para facilitar el comercio y el acceso a mercados a los cuales se quiere acceder, mejorar la competitividad diferenciando los productos y como una herramienta para la gestión de las organizaciones y el mejoramiento continuo.

Las Buenas Prácticas Agrícolas “son las prácticas aplicadas en las unidades productivas desde la planeación del cultivo hasta la cosecha, el empaque y transporte del alimento –frutas, hortalizas y bienestar de los trabajadores” (Fernandez, Tobon, Caicedo, & Senior, 2009, pág. 8) ya que través de estas prácticas se precisan responsabilidades, participación, información y situaciones que se deben aplicar, registrar o tener un cuidado especial de este modo se recorrería

un camino de calidad traducido en excelencia incrementando diferencia y competitividad en la región.

La política nacional fitosanitaria y de inocuidad para las cadenas de frutas y otros vegetales contenida en el CONPES 3514 indica que el ICA debe implementar y certificar las BPA en los predios donde se obtengan frutas y vegetales para consumo fresco por tal motivo la certificación en la Resolución 4174 del 2009 resulta importante y destaca el nivel competitivo de las empresas en relación con sus BPA (ICA, Resolución 4174 6 de Noviembre de 2009, 2009).

En materia de empaque y embalaje las cajas deben ir dispuestas en pallets, soportados sobre estibas de madera que deben cumplir con lo establecido en la Resolución ICA 1079 de 2004 “Por la cual se reglamentan los procedimientos fitosanitarios aplicados al embalaje de madera utilizado en el comercio internacional”. El empaque debe estar rotulado y contener la siguiente información en caracteres visibles: Identificación del productor y exportador; Naturaleza del producto; Origen del producto y región productora; Características comerciales: fecha de empaque, categoría, calibre y peso neto en el momento de empacar. Además, la Resolución ICA 1806 establece que debe contar con el signo distintivo que figura en la solicitud de registro como exportador de frutas frescas y el código de inscripción del predio productor (Fernandez, et al, 2009).

Las pymes para llevar a cabo el proceso de exportación del Aguacate Hass debe presentar una solicitud de exportación con la información correspondiente como lugar y fecha de presentación de la solicitud, nombre del propietario, documento de identidad, dirección, teléfono, correo electrónico, nombre del representante legal en caso de ser persona jurídica el propietario y la información personal, nombre del predio exportador con su respectiva ubicación, también las

especies y variedades sembradas en el predio a registrar, nombre del asistente técnico y su información personal y por ultimo ser explícito en el número de hectáreas cultivadas en vegetales para exportar (Terravocado, 2016).

Es necesario también identificar y presentar los documentos anexos a la solicitud anterior como lo son: Original o copia del certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio con fecha de expedición no mayor a 90 días si es persona jurídica; matrícula mercantil, RUT o cédula de ciudadanía si se trata de una persona natural. El objeto social debe incluir la producción de vegetales frescos. Copia de cédula de ciudadanía del propietario o del representante legal si es persona jurídica. Copia del contrato de asistencia técnica. Copia de la matrícula profesional de quien prestará la asistencia técnica. Documento que demuestre la tenencia de la tierra: certificado de tradición y contrato de arriendo u otro (Terravocado, 2016).

Además, presentación del certificado de uso del suelo expedida por la autoridad competente ICA, análisis microbiológico del agua utilizada en las labores teniendo en cuenta vigencia no mayor a 1 año asimismo el informe del asistente técnico sobre las condiciones fitosanitarias del cultivo y por último en este aspecto la factura expedida por la Tesorería del ICA, de acuerdo con la tarifa vigente establecida (Terravocado, 2016).

Se encuentra necesario la formación de una infraestructura mínima donde se identifique los lotes o áreas claramente definidas, destinadas a la producción técnica comercial de las diferentes especies y variedades, el área de acopio temporal del producto cosecha, de manejo de residuos de cosecha, del área destinada al almacenamiento de insumos agrícolas, de dosificación y preparación de insumos agrícolas, de almacenamiento de quipos de trabajo, utensilios y

herramientas y el área de unidad sanitaria y sistema de lavamanos se debe destacar que todas las áreas deben estar en orden y aseadas (Terravocado, 2016).

Teniendo en cuenta que para mantener el predio se debe poseer los documentos y registros de las visitas del asistente técnico con las observaciones y recomendaciones, del mismo modo registro de labores realizadas en el cultivo, del monitoreo de moscas de las frutas, de las capacitaciones al personal debidamente fechados y firmados por la autoridad. A más de reportes de fruta para exportación con su constancia fitosanitaria firmada por la autoridad competente, para predios con registro. Se resalta que el informe ejecutivo del asistente técnico es diferente del record de visita, ya que este documento sirve para hacer la verificación de planes de manejo fitosanitario y de la veracidad de la información (Terravocado, 2016). De acuerdo al Artículo Quinto de la Resolución 1806 de 2004 por la cual se dictan las disposiciones para el registro y manejo de predios de producción de fruta fresca para exportación y el registro de los exportadores y el Parágrafo 1 del Artículo Sexto de la Resolución 2964 de 2008 por la cual se dictan disposiciones para el registro y manejo de predios de producción de hierbas aromáticas y hortalizas para la exportación en fresco y el registro de sus exportadores (ICA, 2016).

Así se genera el informe técnico de la visita del ICA siendo el técnico el encargado de redactar el informe de la visita, determinando si se aprueba o rechaza la solicitud de registro.

Las pymes en sus procesos de participación en el mercado podrían hacer uso de la Ley 1731 de 2014 por medio de la cual se adoptan medidas en materia de financiamiento para la reactivación del sector agropecuario, pesquero, acuícola, forestal y agroindustrial, y se dictan otras disposiciones relacionadas con el fortalecimiento de la corporación colombiana de investigación agropecuaria (corpoica). Ejemplo de ellos en el artículo dos de la ley se plantean

las Micro finanzas Rurales. Con el fin de fomentar el acceso al crédito en el sector rural, y con cargo a los recursos disponibles, créase el Fondo de Micro finanzas Rurales como un fondo sin personería jurídica, administrado por el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (FINAGRO), como un patrimonio separado del de su administrador, con el objeto de financiar, apoyar y desarrollar las micro finanzas rurales en el país (MADR, 2014).

Por otro lado la Ley 590 del 2000 la cual fundamenta el desarrollo de las micro, medianas y pequeñas empresas su objetivo principal es promover el desarrollo integral de las Pymes en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de las mismas (vLex, 2010).

4.4.Marco Conceptual

Para entender completamente la investigación a continuación se definen algunos conceptos necesarios para la comprensión de los términos propuestos en el desarrollo de la misma.

Los productos hortofrutícolas son alimentos básicos en la dieta humana, pero tienen el inconveniente de ser perecederos, bien por causas internas relacionadas con sus enzimas o bien por causas externas física y químicamente, por tal motivo se dispone de ellos durante períodos cortos de tiempo, siendo además en muchos casos el cultivo de carácter estacionario. La necesidad de disponer de esos productos durante todo el año, ha llevado desde antiguo al agricultor a desarrollar una serie de transformaciones o procesos para conseguir un mayor período de utilización de éstos. Por tanto, el objetivo primordial de la conservación de alimentos,

en sí perecederos, es hacerlos imperecederos, mediante el concurso de agentes físicos, químicos o biológicos o la combinación de ellos (Universidad de Cordoba, 2014).

Entendemos por “sector agroalimentario” aquel que se compone del sector primario, por un lado, dedicado a la silvicultura, ganadería, agricultura y pesca; y por otra parte, de la denominada “agroindustria”, que engloba a las empresas dedicadas a la transformación de materias primas en productos semielaborados o elaborados. Por tanto, la dificultad de analizar este concepto radica en los diferentes sectores que interactúan en él: Sector primario el cual está basado en la explotación de los recursos naturales y abarca las siguientes actividades: Agricultura, pesca, silvicultura, ganadería y minería y el sector secundario el cual comprende las actividades económicas de un país direccionadas con la transformación de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías (Marketing4food.com, 2012).

Pertenece entonces al sector primario este, es el que obtiene el producto de sus actividades directamente de la naturaleza, sin ningún proceso de transformación. Dentro de este sector se encuentran la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza y la pesca. No se incluyen dentro de este sector a la minería y a la extracción de petróleo, las cuales se consideran parte del sector industrial (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

En cuanto al sector secundario es el que comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos. Este se divide en dos sub-sectores: industrial extractivo que hace referencia a la extracción minera y de petróleo y el industrial de transformación el cual hace referencia al envasado de legumbres y

frutas, embotellado de refrescos, fabricación de abonos y fertilizantes, vehículos, cementos, aparatos electrodomésticos, etc (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

Los productores colombianos se han apropiado de este sector primario y se espera una mayor participación en las exportaciones de los bienes obtenidos de la tierra pero a su vez transformarlos generando así, una relación estrecha entre la tierra y la industria denominado como la agroindustria, la cual “es un conjunto de relaciones socioeconómicas, políticas y culturales , cuyo núcleo central es la propiedad sobre los factores de la producción (tierra, recursos naturales, recursos humanos y capital), la tecnología y el conocimientos y cuya dinámica depende de los contextos y modos como la estructura se inserta en el sistema socioeconómico y los mercados según machado (1997) como se cita en (Rueda Hurtado, Calvo Loaiza, & Isaza Henao, 2010).

Ferraz y colaboradores (2004) mencionan que una empresa es competitiva si es capaz de formular y aplicar estrategias que la lleven a una posición de mercado sostenida o ampliada en el segmento de la industria donde opera. Las estrategias, las capacidades y el desempeño de una empresa deben ser coherentes con los patrones de competencia prevalecidos en la actividad realizada, es decir, se define sobre la base de las empresas, es posible considerar, por extensión que un sector es competitivo si una proporción alta de valor de producción se origina de empresas que son y deben presentar cuatro elementos 1- Ventajas en materia de costos 2- diferenciación de productos 3- Capacidad de respuesta 4- las empresas difusoras del progreso técnico como se cita en (Espinosa Ayala, 2009).

Las empresas colombianas para el buen desarrollo de sus proceso de producción y transformación teniendo en cuenta cuales son los sectores potenciales, se basan en el Programa de

transformación productiva el cual es una de las herramientas dispuestas por el Gobierno Nacional para la ejecución de la política industrial que conduzca al desarrollo productivo del país y con la que se generan entornos más competitivos y empresas más fuertes y productiva, siendo así el PTP es un aliado de los empresarios porque ofrece acompañamiento para acelerar su productividad y competitividad, orientando sus capacidades y aprovechando sus ventajas comparativas (PTP, 2013).

Competitividad se ha venido exponiendo desde hace algunos años, pero su nivel real de importancia ha sido marcado por las diferentes condiciones del mercado global, las cuales están demandando a las empresas la implementación de nuevas estrategias que les permitan mantener su posición y de esta manera una participación más activa en su mercado (Martinez, 2016).

La competitividad se entiende como la relación entre varias compañías, países, entre otros, para ofrecer el mejor servicio y obtener los mayores resultados de forma equiparable con respecto al resto del mundo. La competitividad de una empresa dependerá de la gestión propia y la administración de sus servicios al exterior. Aun así, en una empresa existen dos tipos de competitividad: la interna y externa. Internamente, los trabajadores deben estar cualificados y preparados para su posición a fin de hacer su trabajo lo mejor posible, pero también es importante la innovación destinada a una competitividad exterior, a un mercado saturado y que cada vez es más completo en su cualificación y también en su servicio (Gerencie, 2013).

La productividad es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la

relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos (Emprendepyme, 2016).

Los Aguacates Hass son una de las variedades más comunes de Aguacate. Cada variedad de Aguacate tiene sus características propias. Por ejemplo, los Aguacates Hass son conocidos como los "Aguacates de todo el año" porque se pueden conseguir en las cuatro estaciones. Los Aguacates Hass están en la sección de frutas y verduras en todo el mundo. Eso garantiza la disponibilidad de fruta fresca durante los 365 días del año. Los Aguacates Hass son ovalados con una semilla de chica a mediana, su peso es de 5 a 12 onzas, tienen una textura cremosa y gran sabor (Hass Avocado Board, 2014).

5. Metodología Propuesta

Según Sampierini, Fernández y Baptista, el investigador tiene como propósito describir eventos y situaciones, es decir, como se manifiestan determinados fenómenos, por ende, los estudios descriptivos buscan esclarecer las características importantes de personas, grupos o cualquier fenómeno que sea sometido a un análisis (Sampieri, 2010).

Teniendo en cuenta el crecimiento que ha presentado el sector hortofrutícola en Risaralda en relación con la exportación de Aguacate Hass, el enfoque de la investigación será cualitativo, en tanto intenta explorar, contextualizar y describir la dinámica de exportación de exportación del aguacate Hass en Risaralda.

5.1. Definición del Tipo de Investigación

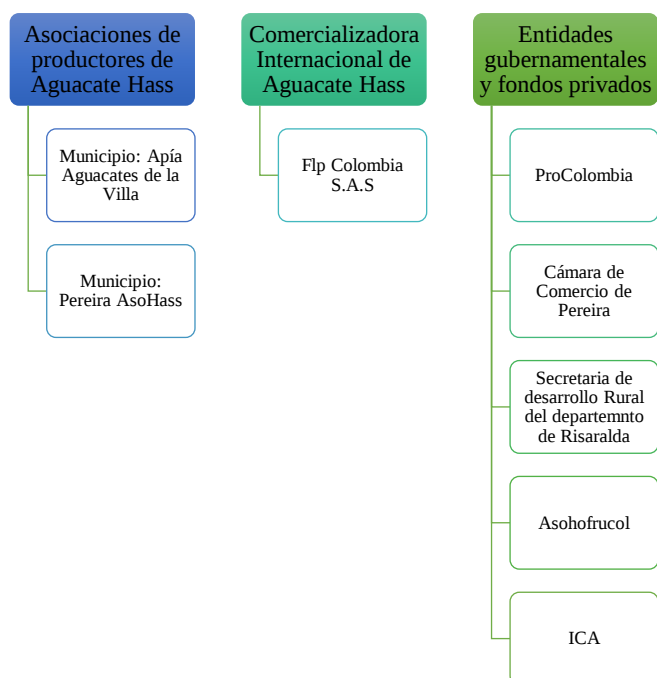
Esta investigación es descriptiva ya que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de la relación encontrada de la competitividad del sector Frutícola con las exportaciones de Aguacate Hass fenómeno que se analiza a los largo de la misma además se identifica una investigación cualitativa debido a la recolección de información presentada en un periodo específico, teniendo como propósito describir como intervienen los diferentes actores y su influencia en el periodo ya especificado 2013 y 2017.

5.2. Determinación de la Población, la Muestra, Unidad de Análisis y de Observación

Para determinar la población objetivo de estudio se realizó una búsqueda en las bases de datos de la Cámara de Comercio de Pereira, ProColombia y de la secretaria de Desarrollo Agropecuario del Departamento de Risaralda, con el fin de identificar las asociaciones de productores de Aguacate Hass, las comercializadoras internacionales de aguacate Hass y las diferentes entidades involucradas en la actividad, objeto de esta investigación. Teniendo en cuenta la identificación de los múltiples actores que intervienen en el proceso de exportación, que estarán plasmados en la presentación y análisis de resultados del presente trabajo, se ha determinado dada la complejidad y número de actores involucrados, realizar entrevistas a los siguientes actores:

Ilustración 6 Población objeto de estudio

DINAMICA EXPORTADORA DEL AGUACATE HASS EN RISARALDA



Fuente: Elaboración Propia según autores identificados en la dinámica exportadora

5.3 Recopilación de la Información

5.3.1 Fuentes de recolección

5.3.1.1 Fuentes primarias

- Entrevista dirigida a los actores involucrados en la exportación: Asociaciones de productores de aguacate Hass, comercializadora internacional y entidades gubernamentales y fondo privados que acompaña directa o indirectamente el proceso de exportación.

7.3.1.2. Fuentes secundarias

- Organización Mundial del Comercio.
- Repositorio Universidad del Rosario.
- Repositorio Universidad Católica de Pereira.
- Repositorio Universidad Tecnológica de Pereira.

- Repositorio Universidad Pontificia Bolivariana
- Repositorio Universidad Autónoma de Manizales
- PROCOLOMBIA.
- Programa de Transformación Productiva (PTP).
- Asohofrucol

5.4 Técnicas de Recolección de Información

En la presente investigación se planteará procesos de administración de la información relacionada con el tema ubicada en bases de datos, repositorios y además una entrevista dirigida los actores involucrados en el proceso de exportación del Aguacate Hass, con el fin de caracterizar la dinámica de exportación del aguacate Hass en el departamento de Risaralda. Por medio de estas entrevistas se obtendrán datos significativos para Caracterizar e identificar las limitantes y retos de la exportación del Aguacate Hass. Esta investigación se realizará a través de entrevistas semi-estructuradas que presentarán una guía de categorías y preguntas derivadas que permitirán a los entrevistadores tener un margen de flexibilidad y libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información el tema de interés, así mismo la recolección de la información se realizara de manera directa.

6 Análisis de Resultados

6.1. Actores del proceso de comercialización del Aguacate Hass

A lo largo de la presente investigación se ha identificado la tendencia creciente y sostenida que ha tenido el consumo de Aguacate Hass en el exterior y por ende la demanda internacional respecto a este producto, es importante destacar tanto la complejidad del proceso de

exportación, como la multiplicidad de actores que intervienen en el proceso; en este sentido, se han identificado tres actores fundamentales en el proceso de exportación.

Ilustración 7 Actores en el proceso de exportación de Aguacate Hass



Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta dichos actores y a partir de una búsqueda amplia en diferentes bases de datos, se identificaron de manera puntual para el caso de Risaralda las entidades y empresas vinculadas a cada uno de los actores:

Tabla 4 Comercializadoras Exportadoras de Aguacate Hass en Risaralda

NOMBRE COMERCIALIZADORA	NIT	UBICACIÓN
Avofruit S.A.S	900799976	Pereira
Flp Colombia S.A.S	900406223	Dosquebradas
Capercol Trading S.A.S	900898410	Santa Rosa de Cabal

Tabla 5 Entidades gubernamentales y Fondos privados

ENTIDADES GUBERNAMENTALES

ProColombia
Cámara De Comercio De Pereira
Gobernacion De Risaralda
Alcaldía De Pereira
Secretaria De Desarrollo Rural
Asohofrucol

Tabla 6 Asociaciones de productores de Aguacate Hass en Risaralda

NOMBRE ASOCIACIONES	MUNICIPIOS
Aguacates de la Villa	Apia
Asoagrocebal	Balboa
Asoaguacate	Belen de Umbria
Asopac	Guatica
Asofrutas	Pereira
AsoHass	Pereira
Asoperagro	Pereira
Asoproquin	Quinchia
Apasan	Santa Rosa de cabal

Fuente: Elaboración Propia. Datos tomados de la Cámara de Comercio de Pereira

Es pertinente mencionar que existen otros actores que se encuentran vinculados a la gestión y control de los diferentes eslabones dentro la cadena de suministro internacional, tales como: transportistas locales, internacionales, agencias de aduanas, proveedores portuarios y demás actores, que para la presente investigación no serán objeto de estudio.

Además, es importante destacar que dada la complejidad y la multiplicidad de actores involucrados en el proceso de exportación del aguacate Hass, se determinó realizando una primera fase de entrevistas con el fin de realizar un trabajo riguroso y ampliamente rico en información que permita cimentar las bases del presente proceso investigativo que bien podría retroalimentado bajo futuros proyectos que se interesen en este tema, teniendo en cuenta lo anterior se escogieron las dos asociaciones Aguacates de la Villa del municipio de Apía y AsoHass de Pereira las cuales han liderado el proceso de certificación Global Gap y se encuentran actualmente en proceso de re-certificación, así mismo se entrevisto a la comercializadora FLP Colombia S.A.S dado que fue la empresa pionera en llegar al departamento e iniciar con el proceso de exportación.

En el marco de las observaciones anteriores, se realizaron tres formatos de entrevistas dirigidas a productores, comercializadoras y entidades gubernamentales con preguntas específicas para cada actor involucrado en los procesos de exportación de aguacate Hass. A continuación, se presentarán los hallazgos del trabajo campo.

6.1.1. Asociaciones

En años anteriores, la falta de asociatividad en el departamento de Risaralda era un factor que obstaculizaba en gran medida la exportación del Aguacate Hass. Desde el año 2011, se ha logrado conformar la vinculación de varios productores para de esta manera conformar distintas asociaciones. Las cuales son apoyo entre los miembros para mejorar constantemente; en Risaralda se encuentran actualmente 9 asociaciones, siendo entrevistadas Aguacates de la Villa ubicada en el municipio de Apía a José Roberto Mejía Gómez, secretario de la Asociación de productores de Aguacate del municipio de Apía, se conforma inicialmente el 13 de diciembre de

2013 desde ahí ha venido trabajando hasta el día de hoy donde en su totalidad 78 miembros de la asociación, de esos 78, 20 cuentan con registros de exportación del ICA y 16 de estos tienen certificación de Global Gap, los otros productores se encuentran en proceso de certificación y en procesos de levante de Aguacate y la asociación Asohass creada en el año 2011 con sede principal ubicada en el Corregimiento La Bella, Risaralda, siendo entrevistado José Ilberth Montealegre Giraldo en representación de los productores el cual fue uno de los fundadores de la asociación.

El encargado de la asociación expone que comúnmente las asociaciones comienzan en el proceso de exportación con la siembra y el establecimiento como tal del cultivo siendo esta etapa importante pero no crítica; en la producción, lo primordial es guiarse por la certificación y no perder la posibilidad de expandirse internacionalmente, lo más crítico que encuentran las asociaciones donde puede dañar el cultivo, sin importar que utilice los mejores materiales de siembra, el mejor suelo para sembrar, la mejor genética del material, los mejores insumos y el mejor agrónomo, es la recolección, donde se ven todos los resultados, teniendo la mujer un papel fundamental siendo aspiradas para esta labor.

En el caso de la asociación Aguacates de la Villa y Asohass estas manejan dos cosechas en el año, ahí se evalúa todo el proceso que se llevó a cabo, la cosecha brinda información sobre el manejo de las plagas, manejo de los desechos, nutrición en la cosecha; la cosecha determina como esta su finca, con base de todo ese proceso que se hagan dentro de cosecha, quienes participaron y si hubo beneficios o pérdidas.

Los beneficios de los productores de Aguacate Hass al estar inscritos o ser miembros activos de la asociación, principalmente, radica en el asesoramiento para el manejo de todo el cultivo, la

asistencia técnica, la cual es gestionada por medio de la asociación ya través del gremio que es Asohofrucol allí se recibe apoyo sobre los temas de documentación con las exportadoras, para facturaciones y la participación de proyectos que gestiona la asociación a través del ministerio de cultura.

Lo que buscan las Asociaciones es darle al productor herramientas para que al final del proceso puedan elegir en que exportadora o comercializadora quiere hacer el ingreso de su fruta en el exterior, pero los trámites mencionados se realizan por medio de la asociación para tener la facturación y la programación que ratifica la existencia de la asociación, tener así la opción de sostenerse y recibir en algunos casos ayudas técnicas del gobierno.

Por parte de Aguacates de la Villa el porcentaje de Aguacate que la asociación está generando para exportación es del 60% siendo el porcentaje restante, dirigido al mercado nacional; en relación con Asohass en los últimos 3 años pasaron del 50% al 80% de su producción al mercado internacional, ambas asociaciones para esta actividad las comercializadoras que más frecuentan son: Cartama, Wolf and Wolf, las lajas, Pacific y FLP, los cuales son elegidos por los beneficios que brindan a la asociación como transporte, tecnicidad y precios.

Las entidades gubernamentales o no gubernamentales que han sido parte fundamental de la consolidación de las asociaciones y que han brindado apoyo en todo el proceso que han tenido con el Aguacates Asohofrucol principalmente, con esta entidad se llevan a cabo todos los procedimientos de registro, certificación de Global Gap y concientización de todo el proceso de exportación.

La gobernación ha apoyado a las asociaciones mencionadas anteriormente entregando varios proyectos, estos proyectos son planeados y expuestos a las mismas, las asociaciones tienen la posibilidad de acceder o no a las ayudas brindadas según las necesidades de los productores de cada asociación. Por ejemplo Aguacates de la Villa recibió hace 2 años a través de un proyecto donde se les fue entregado insumos para el Aguacate pero corrieron con mala suerte ya que el proyecto no tuvo la planificación y el estudio adecuado, ya que, entregaron productos que no se podían utilizar en el Aguacate y se perdieron muchas exportaciones por eso según José Roberto Mejía Gómez “Se tuvo una mala ejecución de la misma gobernación, no se tuvo acompañamiento técnico”, así mismo, hubieron 2 proyectos similares; por parte de Asohass, inicialmente también tuvieron apoyo de las entidades gubernamentales pero no fue la ayuda esperada, ya que, según José Ilberth Montealegre Giraldo, el ICA les brindó 100 árboles de Aguacate Hass pero nunca les hicieron acompañamiento necesario y tiempo después a través de otros actores se dieron cuenta que esos árboles no servían para exportación ya que el suelo no estaban en las condiciones exigidas para esta labor.

En el campo, el único proyecto que ha sido para los productores reconocido como bueno y del cual pudieron mejorar fue la creación de las alianzas productivas en la que están ahora, ya que a través de estas asociaciones tienen constante acompañamiento donde cada productor puede manifestar su conocimiento a cada miembro mejorando constantemente, se expresan las necesidades, la forma de ejecutar los procedimientos y todos los temas se descubren en la práctica y no en un escritorio.

El acompañamiento de ICA para según la percepción de las asociaciones no ha sido como debería de ser, situación que es preocupante ya que según Aguacates de la Villa “eso los ha

beneficiado, por ejemplo, hace un par de años hubo predios que no cumplían con la normatividad y aun así el ICA no los suspendió ni nos quitó el registro” el ICA dentro de sus funciones debería corregir estas acciones para hacer progresar a esos productores. Hoy en día las asociaciones cuentan con la conciencia, ahora se exigen y van mejorando.

Ambas asociaciones identifican como actores significativos entornos a la producción al departamento de Antioquia como principal competidor ya que produce el 50% a nivel nacional de Aguacate Hass que se exporta, Risaralda sin embargo produce el 20% y se encuentra por encima de departamentos tales como Tolima, Huila, Cauca, Caldas y Quindío; identifican hasta ahora países de Europa como principal destino de exportación debido a que este destino, presenta menos restricciones a comparación con Estados Unidos.

El panorama que los productores tenían hace 10 años en sus fincas pertenecía principalmente al vínculo del ganado pero más que todo cafetero en compañía el cual les brindaba condiciones económica favorables pero que con el paso de los años fueron cambiando al igual que los cultivos, 7 años atrás otros productos agrícolas como banano y plátano salieron a la luz y hace 3 o 4 años la dinámica que se presenta en los diferentes departamentos con condiciones climáticas y de suelo favorables han estado sembrado Aguacate, cítricos, mango ya el café pasó a otro nivel, los precios se han visto afectados y por tal motivo se ven afectados los productores. Es común ver que desde el 2011 al 2016, la diversificación de los cultivos es notoria en el caso de Apia, Belén y Santuario municipios netamente cafeteros que hoy en día el café ocupa un mínimo lugar en sus cultivos, por otro lado según José Ilberth Montealegre Giraldo para mantener cultivos se necesita de buen musculo financiero en especial el Aguacate Hass por la demora que tienen en el retorno de la inversión, por tal motivo, grandes extensiones de tierra que

poseen los productores resultan ser comprados por extranjeros ya que ellos si cuentan con el dinero suficiente para producir.

Las asociaciones para determinar a cuál comercializadora se decide vender el producto para ser exportado se miran diferentes variables en la negociación con aspectos o criterios como el reconocimiento de esa comercializadora en el mercado, la experiencia y el precio ya que el Aguacate se analiza y se clasifica por calibre. Normalmente las cosechas tienen como resultado fruta mediana que tienen un precio estándar, la fruta más gruesa es la que tienen más valor, por tal motivo, siempre las asociaciones están sujetas a los precios que arroja el mercado; la diferenciación entre las comercializadoras no radica solo en el precio sino también en los beneficios a parte como ayuda técnica, acompañamiento en cultivos. Finalmente, la fruta es destinada aproximadamente en un 60% al mercado internacional 40% al mercado nacional.

6.1.2. Entidades públicas y de carácter privado

Seguido de esto, se entrevistó al Instituto Colombiano Agropecuario la cual es una entidad Pública del Orden Nacional con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El ICA como entidad realiza distintos apoyos a los productores de Aguacate Hass. En el año 2017 construyó el POT (Plan Operativo de Trabajo) es el documento suscrito por APHIS-USDA, autoridad sanitaria de Los Estados Unidos, el ICA y CorpoHass, en el cual se establecen los requisitos para la importación de frutos de Aguacate Hass procedentes de Colombia, basados en un enfoque de sistemas que incluye diferentes medidas para el manejo de plagas cuarentenarias.

En el año 2017 el ICA y el Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal, APHIS, de EEUU, firmaron el Plan Operativo de Trabajo, POT, el cual deberá ser cumplido de manera estricta por los productores que quieran exportar la fruta a este país.

El POT es un documento que define los deberes y responsabilidades de cada participante; explica claramente las acciones de mitigación de plagas, necesarias para asegurar la integridad fitosanitaria de los productos exportados a los Estados Unidos desde Colombia y protege de la introducción accidental de plagas cuarentenarias a través de esta vía; además, asegura que todos los participantes entiendan la base biológica de las acciones requeridas. Este plan es fundamental para la producción de Aguacate Hass de Colombia y es el que finalmente permite la exportación del producto.

Con el objetivo de incrementar los volúmenes de exportación y cumplir con los estándares exigidos, los productores deben trabajar en el marco del Plan Operativo de Trabajo, tener asistencia técnica permanente, realizar todas las prácticas recomendadas por el ICA para minimizar la incidencia de plagas e involucrar los predios cercanos para asegurar una mayor vigilancia de estas. Los productores que deseen exportar Aguacate Hass, deben cumplir con los exigentes requisitos internacionales, tener sus cultivos libres de las plagas cuarentenarias, implementar un monitoreo de plagas, y adoptar otra serie de medidas como las buenas prácticas agrícolas, entre otras, que garanticen la sanidad del producto, y por ende, faciliten su inserción a los mercados internacionales

El ICA como entidad considera que Quinchia y Guatica son los municipios que tendrían la calidad y la capacidad productiva para llevar al departamento a ser líder en exportación de Aguacate Hass a nivel mundial ya que están en proceso de declaratoria de zona libre de plagas

cuarentenarias para la admisibilidad en el mercado de los Estados de Unidos. Según el ICA, Risaralda tiene las tierras apropiadas para su cultivo, pero aun falta mejora en cuanto a procesos de modernización en control de plagas. El ICA hace énfasis en que aún falta mucho por mejorar en cuanto al proceso de cultivo del Aguacate Hass en Risaralda comparado con el departamento de Antioquia.

Cabe resaltar que el departamento con mejores rendimientos es Risaralda, con una productividad de 12 toneladas por hectárea, frente a un promedio nacional de 9,35%.

El departamento cuenta con la oportunidad de inscribirse al proyecto: alianza ‘El Agro Exporta’, entre los Ministerios de Agricultura y Comercio, Industria y Turismo, el Programa de Transformación Productiva ejecutará un proyecto con Analdex para que 700 pequeños y medianos productores de Aguacate Hass mejoren su productividad y cumplan con las normas exigidas por Estados Unidos, siendo Risaralda uno de los beneficiados.

Con el fin de continuar el exitoso camino del Aguacate Hass en los mercados internacionales, el ICA también participo en el primer Seminario Internacional de Aguacate Hass, en Armenia, el cual se realiza en las instalaciones del Centro Cultural Metropolitano de Convenciones. El evento concentra productores, comerciantes, entidades, asociaciones y demás involucrados en la cadena de producción y exportación de la fruta que se ha convertido en el “Oro verde” del sector frutícola. El seminario es organizado por La Asociación Hortofrutícola de Colombia ASOHOFRUCOL y la Gobernación del Quindío.

Funcionarios de La Dirección Técnica de Sanidad Vegetal del ICA y de la seccional Quindío, participaron en el seminario internacional como expositores con temas como, sistemas de

cultivo, registro de predios para exportación, prácticas agronómicas, nutrición, enfermedades del cultivo y asuntos regulatorios.

Así mismo, en el marco del seminario se busca definir estrategias para protección a los polinizadores a través de una agricultura responsable, en la que la abeja melífera (*Apis mellifera*) es la más representativa, sin dejar de lado otros polinizadores de importancia en la agricultura.

Durante el taller, el ICA expuso al auditorio las actividades que realiza para lograr que haya producción agropecuaria responsable con la salud humana y el medio ambiente, haciendo énfasis en que cuidar los polinizadores es responsabilidad de todos.

En la jornada académica participan 18 conferencistas nacionales e internacionales, especializados en temas de fisiología vegetal, podas, nutrición, manejo de enfermedades, insectos polinizadores, manejo de postcosecha, diseño y establecimiento de infraestructura en campo, requisitos para exportación y casos de éxito. Con esta actividad el ICA y ASOHOFRUCOL buscan fortalecer la producción y comercialización de Aguacate Hass Colombiano en el mundo.

Además, en la entrevista realizada a ProColombia, encargado Andrés Márquez Mejía Profesional Regional Futuros Exportadores en el área Subdirección de Futuros Exportadores, se expone que esta entidad brinda apoyo en 4 ejes, el primero de ellos es en temas de exportación donde vincula 3 puntos importantes que son: Preparación de la oferta exportadora, adecuación de la oferta y las actividades comerciales o llegada al consumidor final; el apoyo que brinda ProColombia es netamente en conocimiento, apoyo técnico de los procedimientos necesarios para exportar.

El segundo eje se enfoca en el turismo, allí se encargan de acompañar a las empresas para determinar el tipo de entretenimiento que van a ofrecer, la manera de llegar a los clientes, ya sea, a través de páginas web, vinculación de marcas etc. En este eje también se encuentra la revisión de las certificaciones para llevar a cabo esta actividad y mantener estándares de calidad en el servicio.

El tercer eje se enfoca en la inversión extranjera, el apoyo radica principalmente en los acompañamientos que brinda la entidad a las empresas en las diferentes actividades como ruedas de negocios propia o en otros países y las ferias nacionales o internacionales donde se perciba la participación de posibles inversionistas en el área en la cual se quieran desempeñar y el último eje está vinculado a la marca país.

Las perspectivas en temas de exportación que ven como entidad se encuentra direccionado al mercado europeo siendo España, Alemania y Reino Unido los principales países consumidores de esta fruta, además, encuentran este mercado con fácil acceso ya que las barreras que imponen son cumplidas con la certificación Global Gap dando paso directo a este mercado; esta certificación actualmente está siendo acogida por los diferentes productores y las asociaciones ya formadas, facilitando la exportación y retornando la inversión velozmente, a diferencia del mercado norte americano el cual actualmente aunque está abierto a la oferta colombiana de Aguacate Hass, los productores no se encuentran preparados ni con las certificaciones necesarias para penetrar este mercado.

Por su parte, ASOHOFRUCOL es un gremio que en palabras de la directora departamental Beatriz Hernández tiene la función de brindar “un norte a los requerimientos del cultivo en lo técnico, productivo y comercial, en lo técnico, porque tenemos que aprender a

producir aguacate de buena calidad, con los requerimientos de nuestros compradores a nivel mundial donde se requiere la implementación de sellos de calidad y de certificación, y desde lo productivo y comercial, en cuanto al fortalecimiento asociativo y socio-empresarial que permita al departamento ser competitivos en mercado internacional”.

En esta línea, ASOHOFRUCOL en conjunto con el Ministerio Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tienen el objetivo de realizar evaluaciones y seguimientos a los productores con el fin de erradicar en todas las zonas productoras de aguacate y en todo el territorio nacional, plagas y enfermedades cuarentenarias que no posibilitan el ingreso el aguacate al mercado externo, bajo este propósito ASOHOFRUCOL acompaña procesos de certificación Global Gap, en la actualidad menciona la directora departamental que están acompañando 4 certificaciones grupales, dos de ellas, certificaciones por primera vez para Asopac, Guática y Asoaguacates de Belén de Umbría y dos con miras hacia la re-certificación caso de Aguacates de la Villa del municipio de Apía y Asohass de Pereira, estos 4 municipios han sido identificados con un alto potencial donde se dibuja un mapa importante del clúster productivo de Aguacate Hass del departamento.

Por otra parte, ASOHOFRUCOL opera con un modelo, donde existe un órgano a nivel central, que opera en 22 departamentos, donde hay potencial de producción de frutas y hortalizas importante, que involucra a su vez comités y juntas directivas departamentales, los comités están conformados por los presidentes de las asociaciones de productores que hay en cada departamento. En el caso de Risaralda el “Comité departamental de Aguacate Hass”, se reúne cada mes, en estas mesas se socializa por asociación, con cuantos agricultores y hectáreas se cuenta, así como la producción estimada, la suma de estas genera una oferta consolidada que como comité ofrece un volumen de kilos de aguacate para una temporada determinada, a su vez

se realiza el contacto con todas las exportadoras y se les envía una oferta, y como comité se elige la contrapropuesta más atractiva e integral. Esta dinámica, proporciona una fuerza de negociación y consolida la asociatividad.

Respecto al rol de la Secretaria de Desarrollo Agropecuario del departamento de Risaralda, resulta oportuno destacar la labor de gestión y captación de recursos desde el Ministerio de Agricultura a partir de lo plasmado en los planes de desarrollo tanto nacional como departamental, que se enmarcan en primera instancia en lo propuesto por el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” donde en su capítulo VII sobre transformación del campo tiene como uno de sus objetivos “impulsar la competitividad rural a través de la provisión de bienes y servicios sectoriales que permitan hacer de las actividades agropecuarias una fuente de riqueza para los productores del campo” (Departamento Nacional de Planeación, 2015, p 434), y que a su vez se relaciona con lo planteado en el Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 “Risaralda verde y emprendedora” donde se hace énfasis en la importancia de los encadenamientos productivos para competitividad, con el objetivo “incrementar el número de asociaciones del sector agropecuario con encadenamientos productivos eficientes” (Secretaria de Planeación de Risaralda, 2016, p 105), priorizando cadenas productivas de café, plátano, aguacate, caña panelera, cacao, mora, lulo, piscícola, ganadería, hortalizas, sábila, cebolla larga, entre otras.

Según Carlos Vargas encargado de los proyectos para la inversión en el sector rural de la secretaria de Desarrollo Agropecuario, esta gestión se está viendo materializada actualmente en una canalización de recursos que oscilan aproximadamente en \$1.600.000.00 millones de pesos, con el objetivo fortalecer Alianzas Productivas que mejoren la calidad del aguacate, incremento de la producción de toneladas, el uso de buenas prácticas agrícolas y la generación de empleo,

que parte fundamentalmente de consolidar la asociatividad de las unidades productivas del departamento.

Es importante destacar, que dicha gestión se construyó de la mano de las asociaciones, de Apía (Aguacates de la Villa) y Guatica (Asopac), siendo estas las primeras privilegiadas, de esta iniciativa sui generis, dado que los proyectos fueron contruidos desde las asociaciones, donde se identifican las necesidades por parte de los involucrados directamente en el proceso y no en el sentido inverso (de estado a las asociaciones) que como ha mencionado anterior ha sido una de las fallas de este tipo de gestión de recursos.

En este proyecto pretende apoyar la capacidad productiva de las asociaciones, con el fin que el campo se proyecte como una empresa agropecuaria, que sea sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental. Están involucrados en el proyecto el Sena, ICA y Carder, la alcaldía de Pereira, la gobernación y un aliado comercial que será ficha clave en la comercialización del aguacate en el mercado internacional.

6.1.3. Comercializadora internacional

La comercializadora FLP, llega a la región en Septiembre del 2014 ubicada en Dosquebradas trasladada desde Bogotá, escogen esta zona por dos razones: la primera, por el cultivo de Aguacate debido a que clientes que tenían comprando mango, estaban demandando Aguacate desde Colombia y los segundo porque se demostró que al pertenecer a la región cafetera es prioritaria en las condiciones climáticas, además, tiene una ubicación geoestratégica donde se pueden centralizar los cultivos de Caldas, Quindío, Antioquia, Tolima etc.

Ninguna entidad brindo acompañamiento para la constitución de la comercializadora en la región, las entidades competentes como el ICA solo se presentó al final de la instalación de la compañía para verificar que todos los procedimientos estuvieran corrector pero nunca como un ente de apoyo; Proexport en su momento siendo una entidad de promoción y de apoyo a futuros exportadores tampoco brindo el acompañamiento esperado, por otro lado Invest in Pereira, apoyó la llegada de la nueva comercializadora a través de la colaboración en temas de ubicación de la bodega de acopio y documentación para legalizar la entidad.

La comercializadora majea dos modelos entre ellos, el primero de ellos es contar con un grupo técnico de agrónomos que se encargan de buscar y conquistar unos agricultores, esto lo llaman relación técnico comercial, técnico por las herramientas que les brindan monitoreando constantes la siembra, el mantenimiento, el uso de los pesticidas, manejo de la tierra etc. Y comercial por el producto que se negocia. La comercializadora en este proceso también brinda asesoramiento para la implementación de la certificación Global Gap.

El segundo modelo es netamente comercial, ya que algunos agricultores poseen su agrónomo independiente y por tal motivo no aceptan la colaboración brindada por la comercializadora, simplemente ofertan el Aguacate; así mismo se dirige un evaluador para determinar la calidad de la fruta y si es apta para comprar y exportar, como resultado nace la negociación pertinente.

El primer modelo es direccionado principalmente a los productores que tengan grandes extensiones de tierra y asociaciones que manejen altos volúmenes de la fruta, ya que, si son productores pequeños no sopesaría la producción generada por ellos, los costos generados por el agrónomo, el transporte etc. Por lo tanto, aunque no se niega la ayuda técnica a ningún productor

que desee vincularse con la comercializadora, es preferible usar el método con grandes lotes de fruta para que el precio final no se vea afectado por estos costos.

Se considera que la demanda internacional de Aguacate no se alcanza a suplir con la cantidad de fruta producida en la región risaraldence, además, existe altos niveles de competencia con otros departamentos y que están generando dinámicas de competencia desleal, donde empresas que compran Aguacate sin la calidad necesaria de exportar, hacen pasar la fruta por de buena calidad afectando la imagen internacional, ejemplo de ello en Europa ya se han perdido posibilidades de entrada porque la calidad para ellos es importante. Esto se convierte en limitantes para la apertura de la región, siendo necesaria la intervención del gobierno para estandarizar los procesos de calidad y no permitir la salida de la fruta no apta en el mercado europeo.

En cuanto a la fruta que llega a la empresa y no cumple con los requisitos de exportación después de la selección, FLP Colombia, realiza en algunos casos el trabajo de intermediario mediante el cual le dicen al agricultor que les devuelven su fruta para que la comercialice en el mercado interno o en algunos casos realizan una negociación con algunas empresas que realizan guacamole.

En el proceso de comercialización para la empresa FLP uno de los puntos más críticos es el manejo adecuado de la temperatura, ya que el clima de Pereira afecta un poco el proceso.

En cuanto al proceso logístico, el conseguir una transportadora en ocasiones es difícil y costoso. Aunque los trámites en puertos para FLP es el momento más complicado para la exportación del Aguacate ya que hay priorización de otros productos de exportación, maltrato del

Aguacate o demora en el proceso. Las percepciones de la empresa FLP en cuanto a la comercialización del Aguacate son varias; primero expone que hay una competencia desleal de los exportadores, que no hay un esquema definido de calidad requerido para exportar el Aguacate Hass.

Según la comercializadora FLP para que el Aguacate Hass colombiano pueda posicionarse en el mercado europeo, debe crear asociaciones serias, modelo de negocios cerrados y clúster consolidados sino no se va a lograr siendo este uno de los grandes retos. También considera que necesita una estrategia de planeación conjunta consolidada que o debe ser creada por el Estado o por las mismas empresas que garanticen la calidad del producto.

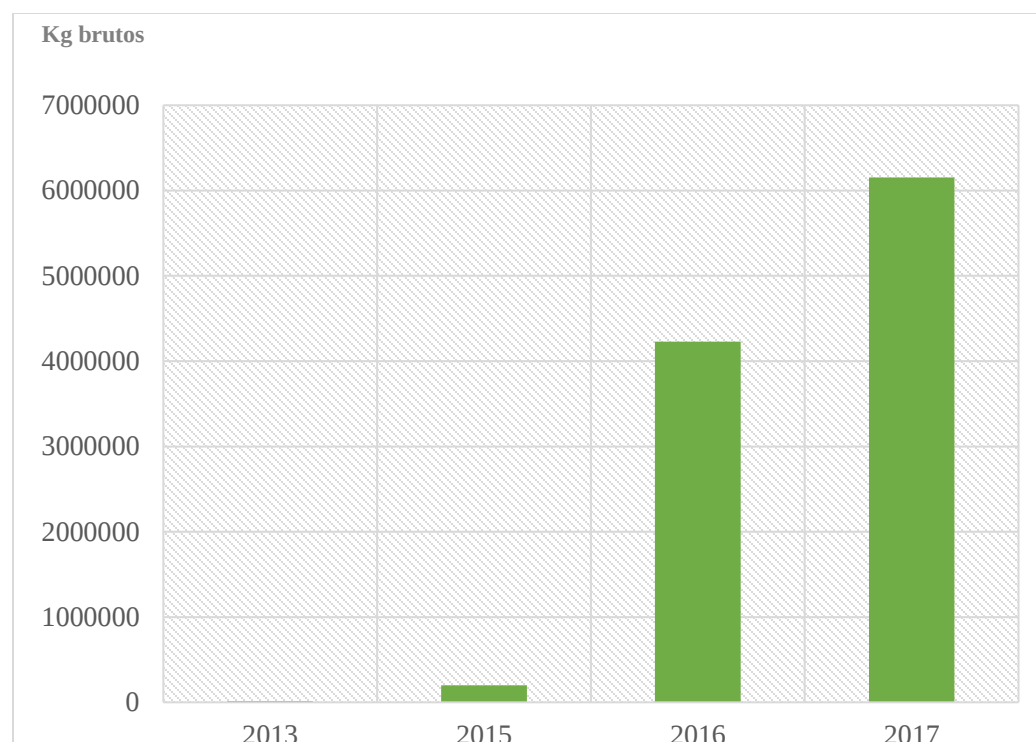
Para FLP las entidades que consideran que están realizando un acompañamiento son ProColombia; aunque expone que esta entidad le falta trabajo de campo y mayor conocimiento de cómo se encuentra el mercado colombiano, por otro lado, el ICA ha mejorado un poco, aunque sus resoluciones son poco claras y en lugar de ser facilitadores para buscar legalidad en los procesos, hay ocasiones en las cuales no cumplen el rol de educar y ayudar a hacer correctamente los procedimientos.

En términos generales, el departamento de Risaralda tiene el potencial para ser líder en exportación nacional de Aguacate, sin embargo, una falencia significativa es poca coordinación y liderazgo a nivel estatal.

6.2. Exportaciones de Aguacate Hass en Fresco de Risaralda

Gráfica 5. Exportaciones de Aguacate Hass en fresco de Risaralda 2013 - 2017

DINAMICA EXPORTADORA DEL AGUACATE HASS EN RISARALDA



Fuente: Elaboración Propia, datos tomados de Cámara de comercio

El departamento de Risaralda para el año 2013 exportó una cantidad total de 13617,86 en Kilogramos Brutos, para el año 2015 exportó 198007,35 Kg, mientras que para el año 2016 tuvo un significativo incremento ya que exportó 4228192,4 Kg y para finalizar el año 2017 registró un total de exportaciones con 6149796,2 Kg. Siendo Reino Unido el principal destino para sus exportaciones, seguido de España, Países Bajos, Francia, Canadá, Alemania y Bélgica.

Como se puede apreciar, el departamento de Risaralda obtuvo un importante crecimiento en sus exportaciones en el año 2016 comparado con el año 2015. Según AnalDEX (2017), las exportaciones de Aguacate incrementaron un 259,82%. Para este año, el departamento aprovechó la oportunidad que le estaba brindando el mercado internacional, ya que hubo un déficit de Aguacate que en el mundo y momentáneamente solo suplían productores de Chile y de México.

6.3 Oportunidades y retos del departamento de Risaralda en las exportaciones de Aguacate Hass

En frutales el aguacate es el producto que vislumbra una tendencia de crecimiento importante a nivel departamental, a causa principalmente por los cambios en las costumbres de consumo de nuestros vecinos, como quiera que se le llamen, norteamericanos, europeos o asiáticos, actualmente “la tendencia de mega consumo” como lo denomina la directora de Asohofrucol, corresponde a una tendencias culturales influenciada por los medios de comunicación, sobre hábitos alimenticios saludables y el aguacate Hass, posee mayores beneficios por que tiene más aceites saludables que los demás aguacates, o que se traduce en grasa buena para su cuerpo.

Se destaca que a demás del mercado europeo, gracias a la diplomacia comercial de la Oficina Comercial del Gobierno de Colombia en Estados Unidos se logró la admisibilidad del acceso del aguacate Hass colombiano a finales del año 2017 al mercado estadounidense, siendo este uno de los principales consumidores a nivel mundial, con el fin de satisfacer su mercado, es importante tener en cuenta que esto exige a los productores contar con unos parámetros fitosanitarios más rigurosos.

Según la entrevista realizada al Secretario de Desarrollo rural, expone que dentro del plan departamental de gobierno el Aguacate Hass es un producto prioritario para recibir apoyo técnico y económico; una iniciativa por parte de las asociaciones las cuales van a generar los proyectos en los cuales quieren invertir por tal motivo es necesario que los productores se unan y realicen un plan de apoyo para el beneficio de todos, donde haya un crecimiento mutuo y una satisfacción del mercado amplia recibiendo beneficios económicos de igual manera.

El departamento de Risaralda cuenta con todas las condiciones edafoclimáticas para ser líder en exportación de aguacate Hass a nivel nacional y ser competitivo en el mercado internacional, equiparando las exportaciones de los principales departamentos como Antioquia, Santander y Cundinamarca.

El primer reto que se identificó para lograr ingresar a diferentes mercados internacionales es que todos los predios obtengan su certificación GLOBAL GAP para así mejorar en su competitividad ya que los países pertenecientes a Europa están siendo cada vez más exigentes en cuanto a las regulaciones en control de plagas, la presentación de la fruta y su procedencia.

Es importante advertir que los requerimientos del mercado de destino, en relación a las normas y sellos de calidad, van más allá de tener buenas prácticas agrícolas, donde también deben integrarse buenas prácticas con el medio ambiente y la flora, así como un acercamiento mayor con un equilibrio social que implique por ejemplo una remuneración justa como lo dicta la ley.

Otro reto hallado, es que las entidades gubernamentales y privadas que acompañan el proceso de exportación, deben ofrecer mejor asesoría, acompañamientos acordes a las necesidades de los actores del proceso de exportación de Aguacate Hass realizando estudios que evidencien la realidad de este mercado, ya que se encuentra que estas entidades no están siendo coherentes entre el apoyo que están brindando con las ayudas que piden los productores y asociaciones de Aguacate Hass.

Por su parte, a la a las entidades gubernamentales les corresponde facilitar acciones a largo plazo que le permitan a los particulares (gremios, asociaciones, comercializadoras) ejercer

la función privada de explotación de los recursos disponibles, es decir, que el estado se involucre en acciones con una mirada hacia el desarrollo agrícola, donde se integren aspectos como la construcción y mejoramiento de vías terciarias para sacar el aguacate, construcción de puertos de embarque, y demás aspectos relacionados con la infraestructura que son los que facilitan el proceso de exportación.

Además, se reconoce dentro del análisis de estudio que los procesos que se están llevando a cabo en el departamento de Risaralda debe fundamentalmente fortalecer su vínculo amplio con la tecnología o procesos industrializados que le generen al producto mayor valor agregado y calidad para llevarlo al mercado internacional.

Finalmente, es importante a partir del trabajo en conjunto y principalmente desde las productores y asociaciones generar un cambio de mentalidad, de pasar de producir para el mercado interno a una cultura de exportación, mucho más rigurosa, que genere por ejemplo un equilibrio laboral correspondiente a lo que dicta la ley, para empezar paulatinamente a desmitificar la falta de oportunidades en el campo y que los jóvenes y las nuevas generaciones puedan vincularse de manera integral al proceso de producción con requerimientos internacionales desde los diferentes niveles de capacitación básica, técnica y profesional.

7. Conclusiones

- El presente documento puede ser utilizado por productores y empresas participantes en la producción y comercialización del aguacate. Además de concentrar información de diferentes fuentes que permitieron obtener una caracterización de la situación de la

exportación del aguacate Hass en fresco, información que puede ser considerada en la toma de decisiones de los diferentes actores involucrados.

- Desde el punto de vista de la estructura y dinámica de la cadena aguacate en Risaralda, los productores tienen amplios retos para ser competitivos y posicionarse en el mercado, pues para ello requieren organización, acuerdos para trabajo asociativo y crear los lazos de cooperación necesaria para competir en el mercado nacional e internacional del aguacate Hass.
- Es necesario consolidar la asociación de los productores de aguacate Hass con el objetivo de fomentar la capacidad gremial, que permita mejorar su poder de negociación, incrementar sus ingresos y que logren alcanzar una mejor posición en la cadena productiva y que exista un compromiso verdadero para llevar a cabo planes estratégicos tanto para mejorar el consumo interno como para la consolidación de clientes internacionales, ya que, en los análisis, aunque los productores se encuentran en asociaciones, se ven diferencias significativas entre los productores de la misma asociaciones viéndose productores más avanzados que otros en las certificaciones, limitando la producción total destino exportación de la asociación, también es evidencia que algunos productores venden el producto por fuera de estas asociaciones, afectando todo el proceso de asociatividad.
- Es necesario realizar estudios pertinentes de mercado que evalúen la productividad del departamento para identificar si es posible abastecer un mercado como lo es el de Estados Unidos, ya que en ocasiones la producción no es suficiente para cubrir la demanda del mercado europeo.
- Para los productores de Risaralda es difícil solo dedicarse al cultivo de Aguacate Hass ya que no es muy rentable en los primeros años, debido a que para retornar la inversión se

demora alrededor de 3 años para recuperar una parte de lo invertido. Por lo tanto, lo que hacen es recurrir a la siembra de otros cultivos mientras el aguacate está listo para poder tener flujo de caja y esto puede ser un limitante porque los otros cultivos pueden arrojar sustancias que infecten el aguacate y puede afectar la entrada en otros países.

- De manera recurrente a través del dialogo con los diferentes actores se enfatiza en el cambio de mentalidad de los productores, donde se visibilice y proyecte la tarea productiva no solo desde la visión del agricultor si no la de un empresario del agro-negocio con miras a la exportación, donde se involucre inminentemente la capacidad de ajustarse a la implementación de sellos de calidad internacional, que involucre un nuevo concepto de la agricultura.
- Es necesario que el gobierno tenga mayor presencia en la dinámica exportadora del Aguacate Hass ya que Colombia está encaminado al reconocimiento internacional de producción de aguacate Hass y es inadmisible que se permita la salida de fruta que no cumpla con las condiciones de calidad requeridas por países importadores, por tal motivo es necesario que las entidades regulatorias como el ICA estén en constante capacitación y actualización de las condiciones del mercado para poder brindar el conocimiento necesario a los productores.

8. Recomendaciones

- Es importante permanecer en constante revisión de las condiciones fitosanitarias que exigen los países demandantes de aguacate Hass, ya que es imprescindible mantener una

imagen favorable frente a los consumidores y así asegurar que la producción generada en el departamento tenga cabida en el contexto internacional.

- La tecnología debería ser un eslabón importante en la nueva dinámica exportadora del Aguacate Hass, aunque exportar la fruta en fresco genera buenos índices de retribución a los productores, si se llegase a incluir la tecnología a los procesos industriales en la dinámica, el valor agregado permitiría recibir ingresos altos y del mismo modo, mejorar la economía de la región.
- Se realizó un hallazgo significativo que muestra que algunos productores no son leales a la dinámica de asociatividad. Esto se evidencia cuando en ciertas situaciones deciden vender su producto individualmente sin consentimiento de la asociación afectando los resultados de la misma y por ende la dinámica exportadora no van a generar los mismos resultados esperados en comparación con los demás departamentos exportadores.

9. Referencias

- Agricultura y Ganadería. (2017). *Crece oportunidades para los pequeños productores de aguacate hass en el mercado de Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.agriculturayganaderia.com/website/crecen-oportunidades-para-los-pequenos-productores-de-aguacate-hass-en-el-mercado-de-estados-unidos/>
- Alcaldía Bogotá. (2013). *Secretaría de Desarrollo Económico*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de Ubikatesectoragroindustrial: [http://www.bogotatrabaja.gov.co/component/phocadownload/category/10-perfiles-ocupacionales-ubikate?download%](http://www.bogotatrabaja.gov.co/component/phocadownload/category/10-perfiles-ocupacionales-ubikate?download%20)
- Asohofrucol. (2013). *Balance y perspectivas del sector hortofrutícola*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista33.pdf>
- Bancoldex. (2013). *Sobre pymes*. Recuperado el 18 de Abril de 2017, de <https://www.bancoldex.com/Sobre-pymes/Que-es-Pyme.aspx>

- Bernal, J. (2016). *Estudios ecofisiológicos en aguacate cv. Hass en diferentes ambientes como alternativa productiva en Colombia*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/50844/1/70120906.2016.pdf>
- Bogotá, R. (8 de Abril de 2014). *VI Congreso Nacional Ortofrutícola*. Recuperado el 04 de Octubre de 2017, de Asohofrucol, GLOBALG.A.P: <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/9GLOBAL%20GAP.pdf>
- CAAC. (2014). *Aprovechamiento Acuerdos Comerciales de Risaralda*. Pereira.
- Carrion, P., Doig Alba, P., & Zeña Vela, R. (22 de Abril de 2015). *Teoría de las ventajas competitivas (Michael Porter)*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de <https://prezi.com/7lyokz67n1yp/teoria-de-las-ventajas-competitivas-michael-porter/>
- Comercio Internacional. (15 de Noviembre de 2009). *El modelo de Heckscher-Ohlin*. Obtenido de <http://comercr.blogspot.com.co/2009/11/el-modelo-de-heckscher-ohlin.html>
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (2007). *Negocios Internacionales Séptima edición*. Mexico: International Thomson Editores, S.A.
- Departamento Nacional de Planeación. (2003). *Hortofrutícola*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Hortofruticola.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación D. N. (30 de Marzo de 2016). *Hortofrutícola*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Hortofruticola.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- Elergonomista. (2011). *Estrategia empresarial y Diseño organizativo*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de La ventaja competitiva: <http://www.elergonomista.com/3ab12.html>
- Emprendepyme. (2016). *¿Qué es la productividad empresarial?* Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>
- Espinosa Ayala, E. (2009). *Tesis doctorales de ciencias sociales*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de LA COMPETITIVIDAD DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO LOCALIZADO PRODUCTOR DE QUESOS TRADICIONALES: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/eea/Competitividad.htm>
- FAO. (2010). *La importancia de la agricultura en la actualidad*. Recuperado el 18 de Abril de 2017, de <http://www.fao.org/docrep/008/a0015s/a0015s04.htm>

- Fernández Gomez, S. M. (2016). *ANALISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS FRUTAS EXÓTICAS CASO MARACUYÁ Y GRANADILLA COMO OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN EL MERCADO MEXICANO*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/599/1/1026569181-2016-2-NIIE.pdf>
- Fernandez, A., Tobon, J., Caicedo, L., & Senior, A. (Octubre de 2009). *Mis Buenas Prácticas Agrícolas*. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/Areas/Agricola/Servicios/Inocuidad-Agricola/Capacitacion/cartillaBPA.aspx>
- Finagro. (Agosto de 2014). *Perspectiva del sector agropecuario colombiano*. Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de https://www.finagro.com.co/sites/default/files/2014_09_09_perspectivas_agropecuarias.pdf
- Gerencie. (3 de Septiembre de 2013). *Competitividad*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <https://www.gerencie.com/competitividad.html>
- Giraldo Pérez, J. J., & Alzate Díaz, L. M. (2013). *MODELO DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD PARA LA GLOBALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR AGRÍCOLA EN ANTIOQUIA*. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1435/LAURA%20ALZATE%20Y%20JUANITA%20GIRALDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GLOBALG.A.P. (20 de Octubre de 2014). *Norma GLOBALG.A.P. para Frutas y Hortalizas*. Recuperado el 03 de Octubre de 2017, de <http://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p./aseguramiento-integrado-de-fincas-ifa/crops/FV/>
- Hass Avocado Board. (2014). *Aguacates Frescos*. Obtenido de <https://www.saboreaunohoy.com/acerca-de-aguacates-hass/acerca-de-la-variedad-de-aguacates-hass>
- ICA. (6 de Noviembre de 2009). *Resolución 4174 6 de Noviembre de 2009*. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/Normatividad/Normas-Ica/Resoluciones-Oficinas-Nacionales/RESOLUCIONES-DEROGADAS/RES-4174-de-2009.aspx>
- ICA. (2010). *Resolución 1558*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de http://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/Documentos/Resolucion--1558---07-05-2010.aspx
- ICA. (2016). *Sistema de Información sanitaria para importación y exportación de productos agrícolas y pesqueros*. Obtenido de https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/Consultas/Agricola/Exportacion/%C2%BFComo-solicitar-un-Certificado-Fitosanitario-para.aspx

- ICE, B. E. (20 de Abril de 2003). *El patrón del comercio mundial*:. Obtenido de http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_2765_03-13__F02C4D4E37B3E2A79AE630D0DB10F8A9.pdf
- IICA. (1998). *Caracterización de cadenas agroalimentarias para evaluar investigación en el cono sur*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de repositorio.iica.int/docs/B4063e/B4063e.pdf
- Inter empresas, S. L. (2017). *Frutas y Hortalizas*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <http://www.frutas-hortalizas.com/Frutas/Presentacion-Pina.html>
- José Roberto, M. G. (Abril de 2018). Entrevista presidente de la junta de aguacateros de Aguacates de la Villa, Apía. (D. Piedrahita Ramirez, & D. Castaño Agudelo, Entrevistadores)
- Lobejón Herrero, L. F. (10 de Julio de 2011). *El Comercio Internacional*. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=HVt9XeVviOcC&dq=teoria+pura+y+monetaria+del+comercio+internacional+autores&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Luna, L. (2012). *INFLUENCIA DEL CAPITAL HUMANO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EN EL SECTOR MANUFACTURERO DE CELAYA, GUANAJUATO*. Recuperado el Abril de 18 de 2017, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/importancias-pymes.html>
- MADR, M. d. (31 de Julio de 2014). *Ley No. 1731 del 31 de Julio del 2014*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Leyes/Ley%201731%20de%202014.pdf>
- Marketing4food.com. (30 de Abril de 2012). *El sector alimentario y agroalimentario: tendencias y oportunidades*. Recuperado el Marzo de 29 de 2017, de <http://www.marketing4food.com/el-sector-alimentario-y-agroalimentario-tendencias-y-oportunidades/>
- Martinez, J. (15 de Agosto de 2016). *Analisis de competencia*. Recuperado el 17 de 04 de 2017, de www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/lmr/marco-teorico.htm
- Mejía Márquez, A. (Abril de 2018). Entrevista Profesional Regional Futuros Exportadores de Procolombia. (D. Piedrahita Ramirez, & D. Castaño Agudelo, Entrevistadores)
- Mejia Morales, V. (2010). *ELEMENTO PROTECTOR DE LA PIÑA PARA SU EXPORTACIÓN DENTRO DE LA PRODUCCION DE RISARALDA*. Obtenido de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/completo.pdf>
- Molano, F. (28 de Junio de 2010). *LA PIÑA, UN CULTIVO QUE SE PUEDE PROGRAMAR*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-916386>

- Montealegre Giraldo, J. (Abril de 2018). Entrevista pionero creación de asociación Asohass. (D. Piedrahita Ramirez, & D. F. Castaño Agudelo, Entrevistadores)
- Montoya, C. (2010). *Los sistemas de información como herramienta para la competitividad organizacional*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/120/235>
- Morales Gonzales, M. A. (17 de Abril de 2010). *Competitividad y estrategia: El enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/197/RCA19705.pdf>
- Moscoso, F. F., & Vasquez, H. E. (2012). http://190.7.110.123/pdf/1_facultadEconomia/Publicaciones/DocumentosDeTrabajo/DeterminantesComercioIntraIndustrialGrupoTres.pdf. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de http://190.7.110.123/pdf/1_facultadEconomia/Publicaciones/DocumentosDeTrabajo/DeterminantesComercioIntraIndustrialGrupoTres.pdf
- Muñoz, E. (30 de Abril de 2014). *Aprovechamiento Acuerdos Comerciales Risaralda*. Recuperado el 5 de Abril de 2017, de http://www.mincit.gov.co/caac/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=72129&name=JORNADA_REGIONAL_RISARALDA_-_30_ABRIL_2014.pdf&prefijo=file
- Ochoa Vera, P. (2013). *Ventaja Absoluta en el Comercio Internacional*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/12-teoria-clasica/72-ventaja-absoluta-en-el-comercio-internacional>
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador, F. e. (s.f.). *David Ricardo: Ventajas Comparativas*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/91-david-ricardo-ventajas-comparativas>
- Porter, M. (2005). *La ventaja competitiva de las naciones*. Recuperado el 18 de Abril de 2017, de <http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1%C2%BA%20jornada/2.%20lectura%20complementaria/1.%20ser%20competitivo%20-%20michael%20e.%20porter%20cap.%206.pdf>
- Proaño, J. M. (2016). Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2827/1/LA%20PRODUCCI%C3%93N%20Y%20COMERCIALIZACI%C3%93N%20DE%20LA%20PI%C3%91A%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20SECTOR%20SOCIOECON%C3%93MICO>

%20DEL%20CANT%C3%93N%20MILAGRO%20EN%20EL%20A%C3%91O%202015.pdf

Procolombia. (2014). *Directorio Agroindustrial*.

Programa de Transformación Productiva. (2013). *Plan de negocios para el Aguacate*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/documentos/PLAN%20DE%20NEGOCIO%20AGUACATE%20131211.pdf>

PTP. (2013). *¿Qué es el Programa de Transformación Productiva?* Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>

PTP. (2013). *Sector Hortofrutícola*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de <https://www.ptp.com.co/documentos/INFORME%20COMPLETO%20PTP.pdf>

Puyana Silva, D. (2015). *EXPANSION E INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES AGROINDUSTRIALES COLOMBIANAS*. Obtenido de <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/308/CienciasSocialesyHumanas486.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Redondo, M. (2 de Agosto de 2015). *Economía Internacional I*. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/0B8RcE-EvHh9SRXBLWjFEN0Y1QTg/view>

Restrepo Salazar, J. C. (Agosto de 2010). *Frutas y hortalizas Revista 13*. Obtenido de Lineamientos de política para el sector Hortofrutícola: <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista13.pdf>

Revista Dinero. (2017). *Aguacate: El oro verde de la economía colombiana*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/aguacate-exportacion-y-mercado-en-colombia/243434>

Rothbard, M. (30 de Abril de 2012). *La ley ricardiana de la ventaja comparativa*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de <http://www.miseshispano.org/2012/04/la-ley-ricardiana-de-la-ventaja-comparativa/>

Rouco, A., & Antonio, M. (1997). *Economía Agraria I*. Universidad de Murcia. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=MMMNmWklKpgC&pg=PA22&lpg=PA22&dq=rouco+y+martinez+agricultura&source=bl&ots=Yb6xtaDqS&sig=aVgxc8Cw7TUXtzSDuvAmiFIo9Cc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiUuci-ibnTAhUJLyYKHU_aAmcQ6AEIKzAC#v=onepage&q=rouco%20y%20martinez%20agricul

- Rueda Hurtado, A. F., Calvo Loaiza, L. V., & Isaza Henao, J. A. (2010). *Transformación y Comercialización del Lulo en el departamento de Risaralda*. Obtenido de <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/1417/CDMAE46.pdf?sequence=4>
- Ruiz, L. (Junio de 2014). *Cultivar aguacate Hass requiere de una inversión inicial de \$12 millones*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/archivo/cultivar-aguacate-hass-requiere-de-una-inversion-inicial-de-12-millones-2132181>
- Salazar Trejos, T. (2016). Pereira. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/6336/6584012S161.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar Trejos, T. (2016). *DISEÑO DE UN MODELO PARA LA GERENCIA DE LA ACTIVIDAD FRUTICOLA CON POTENCIAL EXPORTADOR COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO PARA EL DPTO DE RISARALDA*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/6336/6584012S161.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salvatore, D. (2005). Economía Internacional. *Economía Internacional Octava Edición*, 33-34. México: Limusa Wiley. Recuperado el 04 de Abril de 2017
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigacion*. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Secretaria de Planeación, gobernación de Risaralda (2016). Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 “Risaralda verde y emprendedora” Recuperado de http://www.risaralda.gov.co/Documentos/planeacion_gestion_y_control/plan_de_desarrollo
- SNCCCTI. (2016). *Índice de Competitividad Global (Index Global Competitiveness ICG)*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de <http://www.colombiacompetitiva.gov.co/sneci/Paginas/indicadores-internacionales-igc.aspx>
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Sectores económicos*. Recuperado el 29 de Marzo de 2017, de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos
- Terravocado. (9 de Febrero de 2016). *Requisitos para exportación de aguacate hass desde Colombia*. Obtenido de <http://www.terravocado.com/single-post/2016/02/09/Requisitos-para-exportaci%C3%B3n-de-aguacate-hass-desde-Colombia>

Toro, J. M. (17 de Julio de 2016). Guática, más allá del cultivo de café. *El Diario*.

Universidad de Cordoba. (2014). *Materias Primas*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <http://www.uco.es/dptos/bromatologia/tecnologia/bib-virtual/bajada/memfruta.pdf>

Universidad del Rosario. (2015). *Competitividad de Colombia*. Recuperado el 21 de Abril de 2016, de http://www.urosario.edu.co/sala_de_prensa/Economia/Risaralda-es-la-sexta-region-mas-competitiva,-segu/

Villalba, J. (2003). *El arte de la guerra competitiva*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10093

vLex. (2010). *Ley de desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (Ley 590 de 2000)*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de <https://legislacion.vlex.com.co/vid/ley-promover-micro-medianas-empresa-60001778>

World Economic Forum. (2016). *¿Que es la competitividad?* Recuperado el 21 de Abril de 2017, de <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

10. Apéndices

ENTREVISTA A COMERCIALIZADORES DE AGUACATE HASS

FECHA __ / __ / __

NOMBRE DE LA COMERCIALIZADORA

DEMANDA VS OFERTA

1. Teniendo en cuenta la demanda del Aguacate Hass; ¿creería usted que la oferta risaraldense actual logra suplir todas las necesidades en cuanto a esta fruta?

PROCESO INDUSTRIAL

2.Cuál es el porcentaje de márgenes de devolución de fruta por no cumplir con los requerimientos respectivos para su circulación en el mercado?

3. ¿De acuerdo a la respuesta anterior, esta fruta es devuelta al productor o es vendida al mercado nacional? ¿Y cuál es el tratamiento de la fruta que no cumple con los requisitos solicitados?

4. Según su criterio; ¿Cuál es la etapa más crítica en el proceso de industrial del Aguacate Hass? (Mano de obra, Selección, Lavado, Empaque, Etiquetado, Calibración; otros) y ¿por qué?

PERCEPCIONES LIMITANTES, OPORTUNIDADES Y RETOS

5. En su opinión; ¿cuál es la etapa más crítica en los procesos de logística y distribución para llevar a cabo la comercialización de Aguacate Hass?

6. Según su experiencia, para usted ¿cuáles serían aquellas percepciones que limitan en alto grado los procesos de comercialización del Aguacate Hass?

7. ¿Cuáles son aquellas oportunidades y retos que presenta el departamento de Risaralda en cuanto al Aguacate Hass?

APOYOS GUBERNAMENTALES

8. Ha recibido algún tipo de apoyo por parte del gobierno para mejorar en sus procesos de comercialización?

COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

9. Considera usted qué: ¿el Departamento de Risaralda es competitivo en el sector hortofrutícola en relación con los demás departamentos a nivel nacional?

ENTREVISTA A PRODUCTORES DE AGUACATE HASS

FECHA __ / __ / __

NOMBRE DEL PRODUCTOR

PRODUCCIÓN Y RECOLECCIÓN (MANO DE OBRA, NORMAS FITOSANITARIOS, ESTÁNDARES DE CALIDAD)

1. ¿En promedio cuantas hectáreas de aguante Hass tienen sembradas?
2. ¿Tienen certificación del ICA como predio exportador en sus terrenos?

DINAMICA EXPORTADORA DEL AGUACATE HASS EN RISARALDA

3. ¿Podría describir como es el proceso del Aguacate Hass desde sembrado, mantenimiento del cultivo, recolección y transporte a la asociación?

LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN (TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO)

4. ¿Cuál es la etapa más crítica en el proceso descrito anteriormente, por qué?

5. Su predio cuenta con la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas? O está en proceso?

ASOCIATIVIDAD

6. ¿Cuáles son los beneficios que el productor recibe al estar vinculado a una asociación?

PERCEPCIONES LIMITANTES, OPORTUNIDADES, RETO

8. ¿Cuáles son los limitantes y oportunidades que encuentra como productor?

APOYOS GUBERNAMENTALES U OTRAS ENTIDADES A LA EXPORTACIÓN

9. ¿Considera que el gobierno debería implementar apoyos para el desarrollo del sector hortofrutícola en especial al desarrollo de los cultivos de Aguacate Hass?

ENTREVISTA A ENTIDADES GUBERNAMENTALES

FECHA __ / __ / __

NOMBRE DE LA ENTIDAD

APOYO PARA LA EXPORTACION DE AGUACATE HASS

1. ¿Qué tipo de apoyos brinda a las asociaciones productoras de Aguacate Hass?

COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

.2. Consideran ustedes como entidad, ¿que el departamento de Risaralda posee la características necesarias para ser líder en la exportación de Aguacate Hass a nivel nacional?

PERCEPCIONES LIMITANTES, OPORTUNIDADES, RETOS

3. ¿Cuáles son sus percepciones en cuanto al sector hortofrutícola que expone el programa de transformación productiva en Risaralda en relación con el Aguacate Hass?

4. ¿Cuáles son aquellas oportunidades y retos que presenta el departamento de Risaralda en cuanto al Aguacate Hass?