Estudio de Casos

Retos logísticos en la exportación de Naranja Tangelo: Un estudio de las dificultades de Importados Chepe y Betty hacia el mercado Estadounidense

Marha Isabella Cortes[1] Mary Helena Hurtatiz Perez[1] Angelly Dayana Osuna Figueroa[1] Angye Marcela Romero Jimenez[1]

[1] Facultad de Ciencias Administrativas, Bogotá, Bogotá, Colombia, CP: 110121

Cómo citar este artículo:
Cortes, M., Hurtatiz Perez, M., Osuna Figueroa, A., & Romero Jimenez, A. (2025). Retos logísticos en la exportación de Naranja Tangelo: Un estudio de las dificultades de Importados Chepe y Betty hacia el mercado Estadounidense. *GestióN Ingenio Y Sociedad, 5*(2). Recuperado de http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/175

Resumen

Mediante esta investigación se pretende profundizar las dificultades logísticas que enfrentó la microempresa “Importados Chepe y Betty” en su intento de exportar naranja tangelo hacia Estados Unidos, en donde se identificaron áreas críticas para asegurar una posible reactivación del proceso de exportación.
La metodología implementada corresponde a un enfoque mixto que utiliza un estudio de caso con muestreo intencional para seleccionar a los participantes más relevantes para la investigación, donde por medio de entrevistas y encuestas semiestructuradas aplicadas a los trabajadores y personal clave, se recopilaron datos cualitativos y cuantitativos, los cuales fueron analizados mediante software como SPSS y Atlas Ti, con en el fin de obtener un panorama más amplio de las barreras enfrentadas por la empresa.
Entre los hallazgos más relevantes, se resaltan dificultades en la infraestructura logística, la falta de capacitación específica en exportación y el impacto de trámites burocráticos que dificultan la eficiencia, elevando los costos operativos. La investigación está orientada a proponer soluciones respecto a la inversión en infraestructura adecuada, la capacitación del personal en normativas de exportación, y la implementación de tecnologías de seguimiento para optimizar la logística, esto con el fin de mejorar la competitividad de la empresa.

Palabras clave: Exportación, Agricultura, Comercio Internacional

Aprobado: 2025-02-03 14:07:11

Correspondencia: Marha Isabella Cortes. Fundación Universitaria Cafam marha.cortes@unicafam.edu.co

INTRODUCCIÓN

El mercado global de cítricos es altamente dinámico y representa una fuente significativa de oportunidades para el crecimiento económico y el aumento de las exportaciones en varios países; durante el periodo de 2021, la producción mundial de cítricos alcanzo los 158,5 millones de toneladas, destacándose China, Brasil, India y México como los principales productores. Este volumen de producción refleja una creciente demanda global, impulsada por el interés de los consumidores en los beneficios de los cítricos para la salud, su frescura y sabor distintivo (PROCOLOMBIA, 2021) la participación en este mercado global ofrece ventajas económicas tanto para grandes exportadores como para microempresas que buscan expandir sus operaciones y diversificar sus mercados.

En Colombia, el sector de exportación de productos cítricos desempaña un papel crucial, durante el año 2021 las exportaciones colombianas de cítricos a Estados Unidos alcanzaron los $13,3 millones de dólares, lo que represento un crecimiento del 267% en comparación con el año anterior; este crecimiento fue impulsado principalmente por las exportaciones de lima Tahití, que registraron un crecimiento del 303,9% en comparación con el año anterior (PROCOLOMBIA, 2021).

Entre los destinos de exportación Estados Unidos destaca como un mercado altamente atractivo y representa una oportunidad única, ya que proporciona un mercado amplio diversificado con una población que supera los 300 millones de habitantes, además de contar con una gran diversidad cultural que permite que los productos de distintos orígenes se adapten y sean bien recibidos por diferentes segmentos de la población; a esto se suman políticas comerciales y acuerdos de libre comercio que simplifican la entrada de productos extranjeros, permitiendo que muchas empresas pueden incursionar en este mercado por primera vez. (PROCOLOMBIA, 2021)

Dentro de este contexto “Importados Chepe y Betty”, es una microempresa ubicada en el sector de Corabastos dedicada a la producción y comercialización de productos como Naranja tangelo, guayaba, manzana, entre otros. Dicha empresa se encuentra establecida en el mercado desde el año 2009, desarrollando actividades de distribución y venta de frutas, y, durante el primer trimestre del año 2023 la empresa decidió aventurarse en la exportación de Naranja tangelo hacia Estados Unidos.

La exportación de productos agrícolas es un proceso complejo que requiere una eficiente gestión logística para garantizar la entrega oportuna y en óptimas condiciones del producto al llegar al país de destino; sin embargo, en este proceso la empresa enfrentó diversas dificultades logísticas que afectaron negativamente su capacidad para realizar exportaciones exitosas, lo que finalmente llevó a detener las operaciones hacia Estados Unidos durante el segundo trimestre de 2023.

El marco teórico se fundamenta en la teoría de la cadena de suministro y el modelo de internacionalización Uppsala, proporcionando una estructura conceptual para comprender los desafíos que enfrenta una microempresa en sus primeras etapas de expansión hacia mercados extranjeros, donde la teoría de la cadena de suministro, expuesta por Christopher (2016) en *Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks,* destaca la importancia de una gestión eficiente de la cadena de suministro para el éxito de las operaciones internacionales; mientras que el modelo Uppsala enfatiza una expansión gradual en mercados externos que reduce la incertidumbre y permite a la empresa ganar experiencia y conocimiento en los mercados seleccionados. Ambas teorías ofrecen un enfoque integral para analizar los retos que enfrenta "Importados Chepe y Betty" en términos de transporte, almacenamiento, gestión de inventarios y coordinación de actividades logísticas, permitiendo identificar áreas de mejora y proponer soluciones adaptadas al contexto de una microempresa en crecimiento.

Por lo tanto, analizar las dificultades que enfrenta "Importados Chepe y Betty" en su proceso de exportación resulta fundamental para comprender las posibles barreras logísticas que limitan la competitividad de las microempresas colombianas en el mercado internacional. La exportación de naranja tangelo no solo representa una oportunidad de ingresos adicionales para los productores, sino que también contribuye al desarrollo de las comunidades agrícolas en Colombia; por otro lado, al abordar los obstáculos logísticos específicos, el presente estudio ofrece a la empresa una visión estratégica que podría facilitar una futura reactivación de las exportaciones y mejorar su capacidad de

competir en el mercado estadounidense.

La elección estratégica de Estados Unidos como mercado objetivo responde a su posición como uno de los principales importadores de productos agrícolas, ofreciendo un potencial de crecimiento y acceso a un mercado de clientes amplio y estable. Asimismo, el conocimiento y la experiencia en prácticas agrícolas avanzadas que puede obtener una empresa exportadora en este proceso pueden fomentar mejoras en la calidad y eficiencia de la producción, al tiempo que diversifican el riesgo al reducir la dependencia de un solo mercado.

Este estudio se propone como objetivo general analizar las dificultades logísticas en las exportaciones de naranja tangelo de "Importados Chepe y Betty" hacia Estados Unidos, con los siguientes objetivos específicos: identificar las dificultades en los procesos logísticos de exportación de naranja tangelo de la empresa, evaluar las consecuencias de dichas dificultades sobre la viabilidad de las exportaciones y proponer soluciones viables que optimicen la logística y faciliten futuros envíos.

De modo que el estudio se centra en la pregunta de investigación: ¿Qué dificultades enfrenta la microempresa "Importados Chepe y Betty" en los procesos logísticos de exportación de naranja tangelo hacia Estados Unidos?, por lo cual identificar estos desafíos es esencial para determinar las áreas de mejora en la gestión logística y optimizar las operaciones de exportación; al resolver esta pregunta, el análisis busca proporcionar recomendaciones prácticas que permitan superar las barreras identificadas.

La investigación abarca un período de dos años comprendido entre febrero de 2023 y febrero de 2025, durante el cual se analizan los procesos logísticos involucrados en las exportaciones de naranja tangelo de "Importados Chepe y Betty", iniciando desde la producción en la finca en Acacías, en los Llanos Orientales, hasta su distribución y transporte desde Corabastos hacia el puerto de destino en Estados Unidos, lo que permite obtener un análisis específico y detallado de los factores que influyeron en los dos envíos iniciales realizados en 2023, examinando cada eslabón de la cadena logística e involucrando a todos los participantes clave, como los productores, transportistas y personal de Corabastos.

Este estudio, enfocado en identificar y analizar los desafíos logísticos en la exportación de productos agrícolas, trasciende el beneficio directo para "Importados Chepe y Betty" convirtiéndose en un recurso valioso para otras microempresas colombianas del sector, donde la exploración de estas barreras logísticas facilitará una mejor comprensión del mercado de exportación, potenciando la competitividad y el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento que ofrece el mercado estadounidense, contribuyendo así a un desarrollo más sólido y eficiente de las operaciones comerciales de las microempresas en un entorno cada vez más globalizado.

MÉTODO

El presente estudio utiliza un enfoque de investigación mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral de las dificultades logísticas en la exportación de naranja tangelo de la empresa “Importados Chepe y Betty” hacia Estados Unidos durante el primer trimestre de 2023. Este enfoque permite analizar el fenómeno desde una perspectiva estadística y detallada, así como examina las experiencias y percepciones de los actores involucrados, enriqueciendo los hallazgos y proporcionando una visión holística de los problemas enfrentados.

Para la recolección de datos cuantitativos se seleccionó una muestra aleatoria simple conformada por 12 empleados de "Importados Chepe y Betty" que participan en distintas áreas del proceso logístico, garantizando que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser elegido y facilitando así una representación adecuada de la población total, donde los empleados seleccionados cumplen con criterios específicos como experiencia en el proceso de exportación, habilidades de identificación de problemas logísticos y una comunicación eficaz para colaborar con otros departamentos y actores externos.

El componente cualitativo, utilizó una muestra no probabilística por juicio, seleccionando a cuatro empleados con roles clave en el proceso de exportación, incluyendo al responsable de logística, el encargado de documentación, la persona a cargo del cumplimiento de normativas y el propietario de la empresa, donde esta metodología de selección garantiza la participación de individuos con el conocimiento y experiencia necesarios para aportar información detallada y específica sobre los desafíos

logísticos y normativos.

Para obtener datos cuantitativos, se empleó una encuesta semiestructurada aplicada a través de Google Forms, la cual contiene 12 preguntas organizadas según los objetivos específicos del estudio, con el propósito de identificar y cuantificar los problemas experimentados durante las exportaciones, donde los datos recolectados se procesarán utilizando SPSS para realizar análisis estadísticos descriptivos e inferenciales, complementándose con Excel para la visualización gráfica, facilitando así la interpretación de los hallazgos y la presentación de los resultados de manera comprensible y eficaz.

Para el componente cualitativo se utilizará una entrevista semiestructurada realizada a través de la plataforma Teams con los cuatro empleados seleccionados, donde las entrevistas serán grabadas (previa autorización) y transcritas para su análisis mediante Atlas Ti, un software especializado en la codificación y análisis de datos cualitativos, el cual permitirá identificar temas y patrones relevantes en las transcripciones de las entrevistas, brindando una visión detallada de las percepciones de los empleados sobre los problemas logísticos y los aspectos normativos.

Para asegurar la validez de los instrumentos, estos fueron revisados por tres expertos en gestión logística, comercio exterior y administración, enfocando este proceso de validación en garantizar la claridad, relevancia y adecuación de las preguntas a los objetivos de la investigación y al contexto del estudio, proporcionando una base robusta para la recolección de datos confiable y aplicable en contextos reales.

La combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, junto con un riguroso proceso de validación, permite obtener una visión completa y válida del fenómeno investigado, contribuyendo a una comprensión detallada de los problemas logísticos y normativos enfrentados por la empresa.

RESULTADO

El análisis detallado de los resultados obtenidos por medio de las encuestas y entrevistas realizadas a los empleados de la empresa permitieron comprender las principales dificultades que enfrento la empresa Importados Chepe y Betty en su proceso de exportación de naranja tangelo hacia Estados Unidos, ambos métodos de recolección de datos han permitido identificar barreras significativas relacionadas con temas logísticos, regulatorios, recursos humanos y eficiencia en los procesos administrativos, lo cual impacto directamente en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa en mercados internacionales.

El análisis de la entrevista mostro los múltiples obstáculos que enfrento la empresa en el cumplimiento de las normativas fitosanitarias y de calidad exigidas por el mercado estadounidense detallando que estos requisitos son altamente rigurosos y demandan certificaciones exhaustivas que suelen alargar los tiempos de envío debido a procesos lentos y complejos de inspección y certificación; Por otro lado se evidencio obstáculos en la falta de un sistema automatizado o digitalizado en la gestión de trámites lo cual aumento los errores y contribuyo a retrasos considerables.

Adicionalmente el análisis mostro que los altos costos del transporte internacional se vieron incrementados de manera desmedida debido a la volatilidad de precios en insumos clave como el combustible lo que afectó negativamente el margen de ganancia de la exportación, la entrevistada señaló que la fluctuación en las normativas sanitarias y la exigencia de controles constantes obligaron a la empresa a realizar ajustes periódicos en sus proceso, lo cual implicaba costos adicionales de adaptación y renovación de certificaciones.

Los resultados de la encuesta aplicada a 11 trabajadores de finca y planta de la empresa corroboran y complementan las afirmaciones de la entrevistada respecto a los problemas burocráticos y logísticos, el 60% de los encuestados indicó que los trámites administrativos para la exportación de la naranja tangelo son complejos y requieren una gran cantidad de tiempo y recursos debido a la falta de digitalización en los sistemas de gestión documental, este problema no solo conlleva a retrasos en los envíos, sino que también afecta la satisfacción del cliente y la eficiencia global del proceso, ya que cualquier error administrativo puede ocasionar pérdidas de tiempo significativas y comprometer la puntualidad en la entrega de los productos.

La encuesta reveló que el 45% de los trabajadores considera que el cumplimiento de

las normativas sanitarias estadounidenses representa una carga de trabajo adicional y un riesgo constante de sanciones o rechazos lo cual genera una presión significativa sobre los empleados para mantener altos estándares de control fitosanitario, estos desafío no solo afecta la capacidad de la empresa para cumplir con los compromisos de exportación, sino que también incrementa el estrés operativo en los trabajadores puesto que son ellos lo que deben estar pendientes a la posibilidad de que cualquier incumplimiento afecte seriamente la continuidad de las operaciones en el mercado de destino.

Otro de los temas relevantes en la encuesta fue la falta de personal capacitado, el cual tuvo un 40% de encuestados a favor los cuales indicaron que este problema aumenta la probabilidad de errores en el proceso logístico y alarga el tiempo necesario para completar cada fase de la exportación obligando a la empresa a asignar recursos adicionales para corregir errores imprevistos lo cual reduce los márgenes de ganancias; adicionalmente, el aumento de los costos logísticos y aduaneros es un tema recurrente en ambos métodos de recopilación de información, la encuesta indica que un 25% del costo adicional está relacionado con la necesidad de resolver imprevistos y reprogramar envíos lo cual ha puesto en riesgo la posición de la empresa en el mercado internacional.

Con relación a las propuestas de mejora tanto la entrevistada como los trabajadores encuestados coinciden en la necesidad de implementar cambios que optimicen el proceso exportador uno de ellos seria la digitalización de los sistemas de información y la capacitación de los empleados lo que permitiría agilizar la gestión documental, reducir errores administrativos y mejorar el control de calidad en tiempo real lo que permitiría una respuesta más ágil a las demandas del mercado estadounidense, además, el 35% de los encuestados sugirió establecer alianzas estratégicas con proveedores y agentes aduaneros lo cual podría mejorar la confiabilidad en los tiempos de entrega y reducir los costos asociados con la logística. De igual forma se mencionó que la colaboración con agentes especializados podría ofrecer un enfoque más coordinado para superar las barreras burocráticas y fitosanitarias permitiendo a la empresa adaptarse de manera más eficiente a los requisitos del mercado de destino y lograr mejorar su competitividad a nivel internacional.

Los resultados de la entrevista y la encuesta indican que la empresa Importados Chepe y Betty enfrento una serie de desafíos significativos en su intento por tratar de expandirse a mercados internacionales, dichos desafíos han dificultado la rentabilidad y la sostenibilidad de las exportaciones de naranja tangelo de la empresa, sin embargo, con las posibles soluciones propuestas como lo son la digitalización y capacitación, junto con la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con posibles socios abre una posibilidad para que la empresa pueda enfrentar dichos desafíos de mejor manera en un futuro.

DISCUSIÓN

La presente investigación sobre la exportación de naranja tangelo de Importados Chepe y Betty muestra similitudes y diferencias con estudios previos en el ámbito de exportación agrícola. Un ejemplo claro es el estudio de Martínez, Sarmiento y Suárez (2022) sobre la exportación de mango en la región Caribe, que identificó barreras logísticas y regulatorias similares, como las estrictas normativas fitosanitarias además de los elevados costos de transporte, desafíos que también se reflejan en nuestra investigación. Ambos estudios sugieren que reducir costos logísticos y establecer alianzas estratégicas es fundamental para optimizar la competitividad en mercados internacionales.

No obstante, otra investigación reciente sobre mercados potenciales para el jugo de naranja colombiano en Europa Occidental (2022) propone una estrategia alternativa enfocada en la diversificación de mercados, como medio para reducir la dependencia de un solo destino y mitigar riesgos. Aunque nuestro estudio se centra en el mercado estadounidense, estos hallazgos sugieren que explorar nuevos mercados podría ser una opción prometedora para empresas como Importados Chepe y Betty.

Una limitación clave en este proyecto fue el acceso restringido a una muestra amplia de participantes en las entrevistas. Inicialmente, se planificó entrevistar a tres personas involucradas en el proceso de exportación para obtener una visión más completa y diversa; sin embargo, debido a inconvenientes personales de algunos colaboradores y a problemas internos en la

empresa, solo se pudo entrevistar a una persona, dueña de Importados chepe y Betty. Esta restricción limitó el análisis a una única perspectiva, reduciendo la posibilidad de entender los desafíos logísticos desde distintos roles y ángulos.

CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación permiten concluir que "Importados Chepe y Betty" enfrentó adversidades en la exportación de naranja tangelo a Estados Unidos debido a las estrictas normativas fitosanitarias, las cuales generaron retrasos y un incremento significativo en los costos operativos, además, se evidencia que la falta de digitalización en la gestión documental puede generar errores y demoras adicionales en el proceso logístico, en donde se ve afectada la eficiencia de la operación. Otro factor crítico es la volatilidad en los costos de transporte y combustible, reduciendo la rentabilidad de las exportaciones, resaltando la necesidad de explorar alternativas para reducir costos.

Dadas las necesidades evidenciadas, se recomienda a la empresa implementar estrategias como la automatización de trámites y la obtención de certificaciones internacionales, lo que permite establecer alianzas estratégicas con otros productores, es importante mencionar que la diversificación de mercados también puede ser considerado como una opción viable para reducir riesgos. Como recomendaciones a futuro, la empresa podría centrarse en evaluar el impacto de estas estrategias en la eficiencia logística, con el propósito de fortalecer el cumplimiento normativo y optimizando la rentabilidad de las exportaciones en mercados internacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Martínez. D, Sarmiento. K, Suarez. M. (2022). Análisis de exportación de mango desde la región caribe colombiana hacia EE. UU. PDF. Análisis de exportación de mango desde la Región Caribe colombiana hacia EE.UU. (usergioarboleda.edu.co)

Corrales Mosquera, B y Ruiz Sandoval, N. (2022). Mercados Potenciales En Europa Occidental Para La Exportación De Jugo De Naranja Colombiano. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

PROCOLOMBIA. (2021). El mercado de cítricos en el mundo. Informe: El mercado de cítricos en el mundo | Colomb | Portal de Exportaciones - Colombia Trade

PROCOLOMBIA. (2021). El buen momento de los cítricos colombianos. El buen momento de los cítricos colombianos | Colomb | Portal de Exportaciones - Colombia Trade

ANALDEX. (2022). Informe de las exportaciones colombianas de frutas – 2022. PDF. P-GC-01 Información documentada documentos y registros (analdex.org)

Castro Peñuela, W. O., Núñez Gutiérrez, D. K., & Alfonso Hernández, O. A. (2023). TLC Colombia – Estados Unidos: el tratado y su visión agrícola, retos, ventajas y problemáticas: FTA Colombia - United States: The treaty and the agricultural vision, challenges, advantages and problems . LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 4(2), 582–601. https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.633

Pitizaca Guamán , F. G. (2024). Plan de Internacionalización de la Finca Sucúa Fruit del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, Ecuador. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(1), 797-823. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9459

Universidad del Tolima. (2020). Orjuela, W., Reyes, M., Méndez, J., Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Productiva de Cítricos en el Departamento del Tolima. https://repository.ut.edu.co/server/api/core/bitstreams/53e7344f-5475-4fb0-a469-8c2953180642/content

ProColombia (2022). Limón Tahití le saco el jugo a sus exportaciones en los cuatro primeros meses del año. https://prensa.procolombia.co/limon-tahiti-le-saco-el-jugo-sus-exportaciones-en-los-cuatro-primeros-meses-del-ano

Agronegocios, Industria Alimentaria y Turismo de Naturaleza (ANeIA). (2023). Gómez, N., El auge de la exportación de cítricos y la necesidad de tecnificación: el paso decisivo hacia la competitividad. https://aneia.uniandes.edu.co/el-auge-de-la-exportacion-de-citricos-y-la-necesidad-de-tecnificacion

-el-paso-decisivo-hacia-la-competitividad/

Recolectado de La Revista URC, Universidad de Costa Rica. (2013). “Metodología Cuantitativa: Abordaje desde la Complementariedad en Ciencias Sociales” https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/download/12479/11722/20087#:~:text=Por%20su%20parte%20Hurtado%20y,incidencia%20existe%20entre%20sus%20elementos.

Recolectado de Editorial Gedisa, S.A. Herramientas Universitarias, Obras Publicadas. (2019). “Diseño de Investigación Cualitativa: Un Enfoque Interactivo, Joseph A. Maxwell” https://luisdoubrontg.school.blog/wp-content/uploads/2021/01/maxwell.-diseno-de-investigacion-cualitativa.pdf