Internacionalización de la papa Santandereana procesada hacia el mercado Latinoamericano

Oswaldo Andrés González Beltrán

Tesis presentada para optar por el título de

Magister en Gerencia del Comercio Internacional

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Maestría en Gerencia del Comercio Internacional

Bucaramanga

2025

Internacionalización de la papa Santandereana procesada hacia el mercado Latinoamericano

Oswaldo Andrés González Beltrán

Tesis presentada para optar por el título de

Magister en Gerencia del Comercio Internacional

Director

Jorge Luis Bejarano Martínez

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Maestría en Gerencia del Comercio Internacional

Bucaramanga

2025

Contenido

Introducción 14

Planteamiento del problema 18

Identificación del problema 18

Formulación del problema 19

Descripción del problema 19

Objetivos 23

Objetivo general 23

Objetivos específicos 23

Justificación 24

Marco teórico 29

Metodología 35

Características metodológicas 35

Población y muestra / Caso de estudio 35

Población del estudio 38

Proveedores y distribuidores de alimentos procesados 38

Muestra del estudio 40

Cadenas de distribución con alto volumen 41

Relación con productos procesados similares 41

Análisis de la marca Jumbo chilena 41

Precios promedio por producto 42

Actividades y técnicas 44

Resultados esperados 47

Producción 47

Costos de producción 47

Tendencias de exportación 47

Desafíos 48

Oferta exportable - capacidad 51

Clientes potenciales 56

Supermercados y cadenas de distribución 56

Grandes cadenas de supermercados 56

Restaurantes y cadenas de comida rápida 56

Cadenas de restaurantes 56

Comida rápida 56

Distribuidores de alimentos 56

Empresas de distribución 56

Exportadores y mayoristas 56

Empresas exportadoras 56

Mayoristas 57

Consumidores finales 57

Familias y hogares 57

Competencia dentro del sector de la papa procesada en el mercado latinoamericano 58

Tipos de productos 58

Papas fritas 58

Chips de papa 58

Métodos de procesamiento 60

Fritura 60

Horneado 61

Congelación 61

Deshidratación 62

Importancia del sector 63

Análisis del mercado de la papa procesada en Latinoamérica 63

Modelo económico de Porter 68

Amenaza de nuevos entrantes 68

Poder de negociación de los proveedores 69

Poder de negociación de los compradores 69

Amenaza de productos sustitutos 69

Rivalidad entre competidores existentes 69

Oportunidades para la integración y alianzas estratégicas 70

Capacidad de adaptación a tendencias globales 71

E-commerce y digitalización 71

Estrategia de marca 71

Plan de internacionalización 72

Empresa 72

Producto 72

Esquema de procesamiento de la papa 73

Mercado interno 74

Producción de papa colombiana 75

Balance del consumo de la papa procesada 76

Factores influyentes en el mercado interno de la papa procesada 76

Afectaciones al cultivo de papa 77

Las importaciones 83

Desafíos y oportunidades 84

Estrategia promocional 86

Estrategia producto 88

Estrategia precio 89

Estrategia mercado 90

Logística de transporte marítimo o fluvial 91

Plan de acción 92

Resultados 96

Consumo de papa procesada en países latinoamericanos. 96

Tendencias del consumo..... 97

Impacto del consumo..... 98

Factores impulsores del consumo de la papa en Latinoamérica. 98

Factores Culturales 99

Beneficios nutricionales 100

Impacto económico..... 101

Factores sociales y urbanización 101

Conciencia sobre la alimentación saludable 102

Competitividad de los países exportadores de papa en Latinoamérica 102

Participación de los países Latinoamericanos en la exportación de papa 103

Competitividad regional 103

Beneficios que traería la implementación del plan de internacionalización 104

Apertura a nuevos mercados..... 104

Promoción de la marca regional 104

Conclusiones..... 106

Referencias..... 108

Lista de tablas

Tabla 1 Propuesta de actividades y técnicas 44

Tabla 2 Cronograma 45

Tabla 3 Presupuesto 46

Lista de figura

Figura 1 Balanza comercial subsector papa 18

Figura 2 Árbol de problema 20

Figura 3 Entidades regulatorias Estados unidos, España y Chile encargadas de regular la importación de la papa 21

Figura 4 Papa como materia prima 24

Figura 5 Producción de papa frita 25

Figura 6 Producto Interno Bruto 2024 PR II 26

Figura 7 Importaciones de papa fresca y procesada de Chile 36

Figura 8 Importaciones chilenas de papa procesadas congeladas 36

Figura 9 Importaciones chilenas de papa procesada sin congelar 37

Figura 10 Logo Aliservice 38

Figura 11 Logo Walmart Chile 39

Figura 12 Logo Cencosud 39

Figura 13 Logo Tottus 40

Figura 14 Logo Unimarc 40

Figura 15 Presentación de papa prefita 42

Figura 16 Exportaciones de productos con base a la papa Colombiana 48

Figura 17 Importaciones chilenas de papa preparadas congeladas 49

Figura 18 Importaciones chilenas de papa fresca y procesada, por país 49

Figura 19 Producción de papa en Colombia 2014-2021 51

Figura 20 Costos de producción papa criolla por departamento 2020 (Miles COP/Hectárea) 52

Figura 21 Costo de producción en Santander 52

Figura 22 Exportaciones Colombianas de papa. 2012-2021 53

Figura 23 Principales destinos de exportación de papa colombiana en 2021 54

Figura 24 Papa Colombiana 55

Figura 25 Papas fritas 58

Figura 26 Chips de papa 59

Figura 27 Puré de papa 59

Figura 28 Papas Congeladas 60

Figura 29 Snack de papa 60

Figura 30 Fritura de papa 61

Figura 31 Horneador 61

Figura 32 Congelador para el proceso 62

Figura 33 Deshidratador industrial 62

Figura 34 Producción mundial de papa por país 63

Figura 35 Países exportadores papas (frescas o procesadas) 2023. 65

Figura 36 Países exportadores de papa (procesada y fresca) en Latinoamérica 2023 67

Figura 37 Modelo Económico Porter 68

Figura 38 Logo Paexport 72

Figura 39 Presentación del producto 72

Figura 40 Esquema de procesamiento de la papa 73

Figura 41 Papa Colombiana 76

Figura 42 Campaña de papas Sabritas 77

Figura 43 Importaciones de fertilizantes valor y volumen (2021-2022) 82

Figura 44 Principales exportadores de fertilizantes (2021) 84

Figura 45 Zonas productoras de papa 85

Figura 46 Marca de Santander 87

Figura 47 Información nutricional 88

Figura 48 Empaque de presentación (1kg, 500g) 89

Figura 49 Incoterm FOB 92

Figura 50 Distribución de costo y riesgos Incoterms 92

Figura 51 Potato, Geografía 2021 97

Figura 52 Papas supremas, receta chilena 99

Figura 53 Papas con carnes y verduras, receta chilena 99

Figura 54 Beneficio de la papa 100

Universidad Pontificia Bolivariana
SECCIONAL BUCARAMANGA

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PAPA SANTANDEREANA PROCESADA HACIA EL MERCADO LATINOAMERICANO

AUTOR(ES): OSWALDO ANDRES GONZALEZ BELTRAN

PROGRAMA: Maestría en Gerencia del Comercio Exterior

DIRECTOR(A): Jorge Luis Bejarano Martinez

RESUMEN

Este proyecto de investigación se enfoca en la internacionalización de la papa santandereana procesada hacia el mercado latinoamericano. El estudio busca identificar y analizar las oportunidades y desafíos para la exportación de productos de papa procesada desde Santander, Colombia, hacia países de América Latina, con un enfoque particular en el mercado chileno. Para ello, se propone una metodología que incluye la identificación de proveedores y distribuidores de alimentos procesados, el análisis de cadenas de distribución con alto volumen, la evaluación de productos similares y el estudio de precios en el mercado objetivo (ej. Jumbo en Chile). El objetivo general es establecer las bases para una estrategia de internacionalización efectiva, generando resultados esperados en términos de producción, costos, logística, promoción y análisis del entorno. El proyecto se justifica por la necesidad de diversificar los mercados para la papa santandereana, aprovechar el valor agregado de los productos procesados y contribuir al desarrollo económico de la región.

PALABRAS CLAVE:

Internacionalización, Plan exportador, exportación de papá

Jorge Bejarano

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Universidad Pontificia Bolivariana
SECCIONAL BUCARAMANGA

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: INTERNATIONALIZATION OF PROCESSED SANTANDEREAN POTATOES FOR THE LATIN AMERICAN MARKET

AUTHOR(S): Oswaldo Andrés González Beltrán

FACULTY: Maestría en Gerencia del Comercio Exterior

DIRECTOR: Jorge Luis Bejarano Martinez

ABSTRACT

This research project focuses on the internationalization of processed potatoes from Santander to the Latin American market. The study seeks to identify and analyze the opportunities and challenges for the export of processed potato products from Santander, Colombia, to Latin American countries, with a particular focus on the Chilean market. To this end, a methodology is proposed that includes the identification of processed food suppliers and distributors, the analysis of high-volume distribution chains, the evaluation of similar products, and a price analysis in the target market (e.g., Jumbo in Chile). The overall objective is to establish the foundations for an effective internationalization strategy, generating expected results in terms of production, costs, logistics, promotion, and environmental analysis. The project is justified by the need to diversify markets for potatoes from Santander, leverage the added value of processed products, and contribute to the economic development of the region.

KEYWORDS:

Internationalization, Export plan, Potato export

Jorge Bejarano

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

La comercialización de productos agrícolas procesados en el ámbito internacional constituye un tema de creciente relevancia en el panorama económico global. En particular, la papa colombiana, reconocida por su calidad y diversidad, emerge como un activo estratégico en el comercio internacional, especialmente en el contexto latinoamericano. En este sentido, la presente tesis se centra en analizar y comprender los diversos aspectos relacionados con la comercialización de la papa colombiana procesada en el mercado latinoamericano, identificando oportunidades, desafíos y estrategias para potenciar su posicionamiento y competitividad en esta región.

Colombia, con una rica tradición agrícola y una notable producción de papa, se encuentra en una posición privilegiada para aprovechar las oportunidades que brinda el comercio internacional. En los últimos años, la industria del procesamiento de papa ha crecido, impulsada por la innovación tecnológica, la creciente demanda de productos alimenticios convenientes y saludables, y la apertura de nuevos mercados. En este contexto, el mercado latinoamericano representa una oportunidad estratégica para la expansión de la comercialización de la papa procesada colombiana, debido a la cercanía geográfica, las similitudes culturales y las preferencias alimentarias compartidas entre los países de la región.

Según Amado & Hernández (2022), su investigación sugiere estrategias de internacionalización que pueden mejorar la competitividad del sector, proponiendo un análisis de mercados y la implementación de un plan de acción que entidades como FEDEPAPA y el Ministerio de Agricultura podrían desarrollar. Se recopilan datos mediante encuestas y entrevistas para identificar las condiciones laborales de los agricultores y las oportunidades de mejora para los pequeños y medianos productores de papa. La investigación enfatiza la

importancia de la globalización y la competitividad en el sector agrícola, así como la necesidad de un enfoque colaborativo entre los agricultores y las instituciones para fortalecer la industria. Se concluye que es vital implementar políticas que apoyen a los productores y fomenten la exportación de papa colombiana, buscando un equilibrio en la balanza comercial.

Sin embargo, a pesar del potencial que existe, la penetración de la papa procesada colombiana en el mercado latinoamericano enfrenta múltiples desafíos y barreras, que incluyen aspectos logísticos y de la cadena de suministro, así como cuestiones comerciales y regulatorias. Por lo tanto, es esencial llevar a cabo un análisis exhaustivo de las dinámicas comerciales, las tendencias del mercado y el comportamiento del consumidor en la región latinoamericana, para diseñar estrategias eficaces que fortalezcan la presencia y competitividad de la papa procesada colombiana.

Además, la agricultura es un pilar fundamental de la economía colombiana, y dentro de ella, el cultivo de la papa desempeña un papel importante tanto en el abastecimiento interno de alimentos como en la generación de oportunidades económicas para miles de familias rurales. En particular, el departamento de Santander ha cobrado importancia, a pesar de no ser la principal región productora de papa en el país, al contribuir significativamente a la producción nacional. Sin embargo, a pesar de la relevancia de este tubérculo en la dieta y economía colombiana, la oferta exportable de la papa santandereana enfrenta diversos retos que limitan su competitividad en los mercados internacionales.

Es decir que los consumidores demandan productos de alta calidad y las regulaciones comerciales son cada vez más estrictas, los agricultores de Santander deben adaptarse a nuevas condiciones para posicionar la papa como un producto viable para la exportación. Factores como la incidencia de plagas y enfermedades, la variabilidad climática, y el aumento en los costos de

insumos agrícolas, plantean importantes retos para la industria. Estos factores no solo afectan la cantidad y calidad del producto, sino también la capacidad de los agricultores para competir en mercados internacionales que exigen altos estándares de calidad.

Fedepapa en la revista de su edición N.58 nos dan un balance claro del pib interno del país respecto al resto de mundo y como esta proyección da a entender el crecimiento que ha tenido la papa colombiana en su demanda para su consumo por las industrias, se proyecta en sí que el sector agrícola va tener un crecimiento 1.2% en el PIB interno para el año 2024, mostrando el top 4 de departamentos con mayor crecimiento en la productividad de la papa, siendo Antioquia, Boyacá, Nariño y cauca las principales (Fedepapa N.58, 2023). Demostrando el potencial de la papa en el mercado interno del país, dando base que las exportaciones tendrán un crecimiento dado a la oferta disponible en el país para que las industrias procesen este tubérculo.

En definitiva el proyecto tiene como objetivo fortalecer la presencia de la papa procesada de Santander en mercados de América Latina, lo que permitirá a los productores disminuir su dependencia del mercado local y aumentar sus ingresos a través de la diversificación. Se enfatizan las ventajas competitivas de la papa santandereana, que se caracteriza por su alta calidad y producción sostenible. La proximidad geográfica y las similitudes culturales con los países de la región facilitarán su ingreso en estos mercados (Fedepapa, 2024). El plan de internacionalización incluye la mejora de la infraestructura de procesamiento y logística, lo que potenciará la competitividad frente a productos importados de naciones como Bélgica y los Países Bajos. Esto no solo aumentará la capacidad de exportación, sino que también ayudará a promover la papa santandereana como un producto distintivo de alta calidad. Al acceder a nuevos mercados con una marca sólida, el proyecto abrirá nuevas oportunidades comerciales y

posicionará a Colombia como un jugador importante en la industria agrícola a nivel de América Latina.

En esta investigación, se empleará un enfoque multidisciplinario que combina elementos de la gerencia del comercio internacional, el marketing estratégico y la agricultura, con el propósito de ofrecer un análisis integral y detallado de la comercialización de la papa colombiana procesada en Latinoamérica. A través de la revisión de informes certificados, el análisis de casos relevantes y la aplicación de metodologías de investigación adecuadas.

Planteamiento del problema

Identificación del problema

Dentro del mercado latinoamericano existen oportunidades de negocios para exportar la papa santandereana con sus especificaciones. Colombia es uno de los principales productores de papa en América Latina. En 2022, la producción nacional alcanzó los 2,5 millones de toneladas, lo que representa un aumento del 5% respecto al año anterior. Esta producción se concentra principalmente en las regiones de Boyacá, Cundinamarca, Nariño y Antioquia. (Fedepapa, 2024)

La tendencia en el mundo por el amplio crecimiento en estos productos congelados y listos para cocinar se ve dado a las generaciones millennials (1981-1996) y también a la generación z (1997-2012) que tiene una menor disposición para cocinar y poco tiempo a sus amplias actividades, siendo la opción principal los productos derivados de las papa para este consumo rápido, como es las papas procesadas y congeladas. (Fedepapa N.58, 2023)

Figura 1

Balanza comercial subsector papa

Año	Importaciones*	Exportaciones**	Balanza Comercial
2009	9,217,480	21,167,781	11,950,301
2010	14,794,839	7,425,116	- 7,369,723
2011	21,611,064	9,695,462	- 11,915,602
2012	25,353,709	7,380,073	- 17,973,635
2013	30,794,191	3,943,837	- 26,850,354
2014	35,613,568	2,450,531	- 33,163,037
2015	38,157,305	2,460,599	- 35,696,705
2016	42,613,983	2,455,530	- 40,158,452
2017	40,966,683	3,530,928	- 37,435,755
2018	49,594,924	3,253,806	- 46,341,118
2019	54,987,270	3,999,101	- 50,988,169
2020	44,051,958	4,073,627	- 39,978,332
2021	71,123,892	5,486,124	- 65,637,767
2022	127,741,193	7,280,310	- 120,460,883

Nota. Adaptada de FAFP & Fedepapa, 2022

La balanza comercial ha estado en índices negativos dada a la importación de este producto poniendo en riesgo la producción interna dada a como se consigue ya procesada este producto que se trae desde otros países y a la salida de Venezuela como destino principal y covid 19 que puso en jaque la producciones por un tiempo en la necesitad el estado colombiano y empresas que vendían tales productos optaron por importar este producto desde afuera. Se denota que el mercado e las exportaciones colombianas se ven en declive aunque se ha intentado estar recuperando.

La papa colombiana es un producto de alta calidad, con un sabor y textura únicos. Además, Colombia cuenta con un sistema de producción sostenible que garantiza la seguridad alimentaria. Estamos convencidos de que la papa colombiana tiene un gran potencial en el mercado latinoamericano. La región tiene una población de más de 600 millones de personas, con una creciente demanda de alimentos saludables.

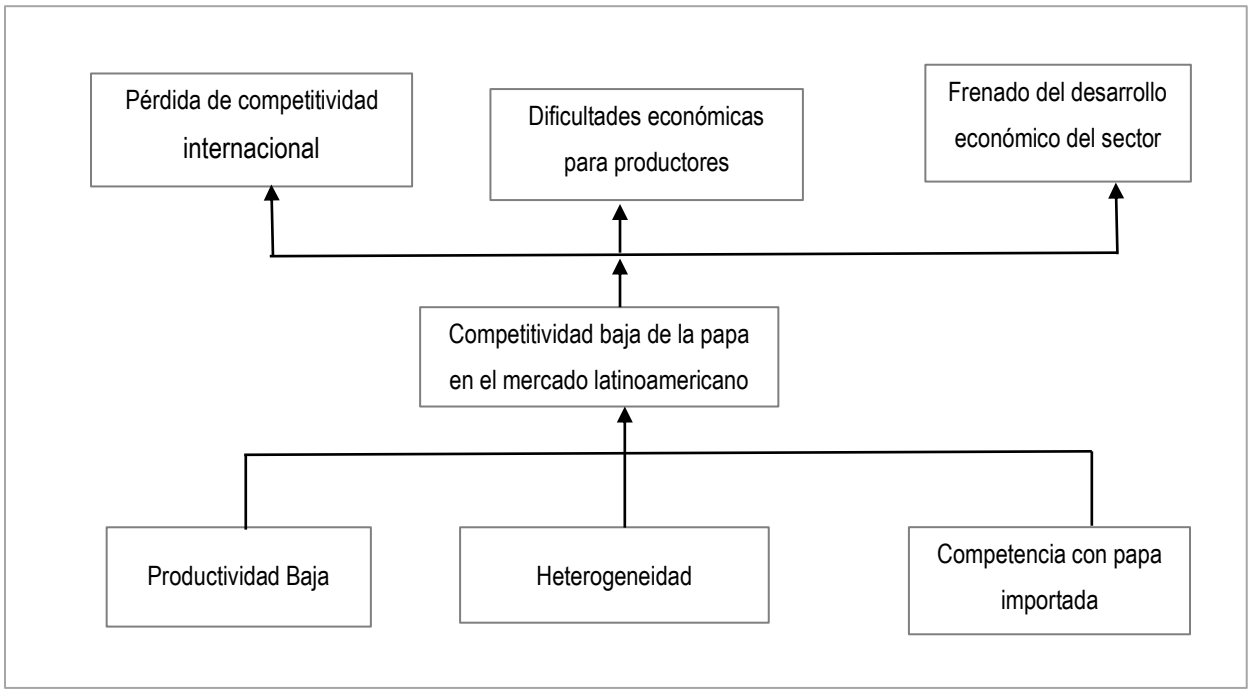
Formulación del problema

¿Cuáles son las oportunidades de negocios de la papa procesada santandereana en el mercado latinoamericano?

Descripción del problema

Figura 2

Árbol de problema



La papa es uno de los cultivos clave en Colombia, pero el sector enfrenta diversas problemáticas que restringen su desarrollo y competitividad. Una de las principales dificultades es la baja productividad. El rendimiento promedio de la papa en Colombia es de 12 toneladas por hectárea, una cifra que está por debajo de la de otros países productores como Alemania, Holanda y Francia. Esta baja productividad se atribuye a factores como la carencia de tecnología, la baja calidad de las semillas y la insuficiente asistencia técnica.

Por otra parte la problemática de la heterogeneidad de la producción. La papa se cultiva en todo el territorio colombiano, pero la producción se concentra en unas pocas regiones, como Cundinamarca, Boyacá, Santander y Nariño. Esta heterogeneidad dificulta la planificación y la comercialización de la producción.

Figura 3

Entidades regulatorias Estados unidos, España y Chile encargadas de regular la importación de la papa

Nota. Adaptada de FAFP & Fedepapa, 2023

Como se muestra en la (figura 2) son las principales entidades que manejan la normativa que se le aplica al importación de la papa siendo que en análisis del mercado que se hizo por Fedepapa nos hacen saber que chile cuenta con 19 medidas o normas para ejercer el control de estas importaciones de papa sin importar si son procesadas o no. Quedando en evidencia parámetros internacionales que habrá que seguir para la internacionalización de la papa santandereana. Colombia por su parte tiene que tener en cuenta la normativas del ICA una de las más importantes es La Resolución n.° 448 del 20 de enero de 2016, emitida por el Instituto Colombiano Agropecuario, establece las normativas relacionadas con el registro de exportadores ante el ICA en el Capítulo III y el registro de las plantas de empaque de vegetales destinadas a la exportación en el Capítulo IV. (FAFP & Fedepapa, 2023)

Por otro lado las exportaciones de Colombia vía marítima cuenta con 10 zonas portuaria de opciones y la viabilidad de estas deben ser estudiadas dado que una mala elección costara mayor presupuesto para las empresas. Como también con vía aérea cuenta con 9 aeropuertos que

funcionarían en excelentes condiciones para hacer exportaciones. Siendo que una mala elección determinaría el fracaso de una empresa que inicia en una expansión internacional hacia el mercado de américa latina.

Además, el sector enfrenta una serie de desafíos comerciales. La papa colombiana tiene que competir con la papa importada, que es más barata y que tiene una mayor variedad de variedades. Para mejorar su competitividad, el sector necesita desarrollar estrategias para reducir los costos de producción y para diferenciarse de la papa importada. Para poder atender estas dificultades se exponen las siguientes propuestas de mejoramiento del sector:

- Inversiones en tecnología y asistencia técnica. Es necesario invertir en tecnología para mejorar la productividad y la calidad de la papa colombiana. También es necesario fortalecer la asistencia técnica para que los productores puedan adoptar las nuevas tecnologías y mejorar sus prácticas agrícolas.
- Promoción de la asociatividad. La asociatividad es una herramienta importante para mejorar la competitividad del sector. Las asociaciones de productores pueden ayudar a los productores a reducir costos, mejorar la calidad de la papa y acceder a mercados internacionales.
- Promoción de la marca papa colombiana. Es necesario promover la marca papa colombiana para diferenciarla de la papa importada. Esto se puede hacer a través de campañas de marketing y de la promoción de la calidad de la papa colombiana.

La superación de estas problemáticas permitiría al sector de la papa colombiana alcanzar su pleno potencial y contribuir de manera significativa al desarrollo económico del país.

Objetivos

Objetivo general

Establecer las oportunidades de negocios de la papa santandereana procesada en el mercado en Latinoamericano.

Objetivos específicos

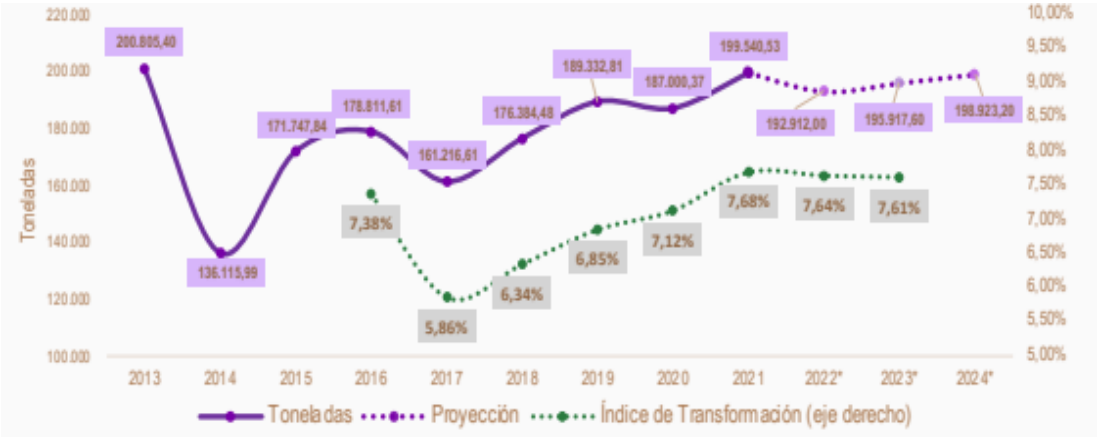
- Determinar la oferta (capacidad) exportable de la papa santandereana procesada.
- Caracterizar los clientes potenciales al cual estará dirigida la comercialización de la papa santandereana procesada.
- Analizar la competencia existente dentro del sector de la papa procesada en el mercado Latinoamericano.
- Formular un plan de internacionalización para la exportación de la papa santandereana procesada en mercados Latinoamericanos.

Justificación

La importancia de esta investigación está radicada en las oportunidades de internacionalización de la papa santandereana procesada dentro de los mercados latinoamericanos, en donde surgen diferentes variedades de esta, sin embargo, al evaluar la variabilidad de las propuestas de valor que le dan a este tubérculo, encontramos la inexistencia de iniciativas en la transformación que permitan posicionar con mejores resultados la producción de dicho producto.

Figura 4

Papa como materia prima



Nota. Adaptada de Fedepapa, 2023

El gráfico (figura 3) sobre la papa como materia prima muestra una caída significativa en la producción entre 2013 y 2015, seguida de una recuperación constante desde 2016. Se proyecta que la producción se estabilice alrededor de 195,917 toneladas para 2024. El índice de transformación, que mide la eficiencia en el uso de la papa, disminuyó entre 2013 y 2017, alcanzando su punto más bajo en 2017 (5.86%). Sin embargo, desde 2018 ha mostrado una recuperación y se espera que se mantenga estable en torno al 7.61%-7.64% hasta 2024, siendo un

factor de mayor importancia que detalla el entorno del mercado de papa que ha tenido en su transformación en los últimos años permitiendo hacer proyecciones de este mismo mercado.

Dentro de este estudio se refuerza la necesidad de implementar una propuesta de negocio que incentive nuestra producción local a partir de la transformación de ese tubérculo. Es por esto, que en medio de la investigación es aterrizado traer a cabo el mercado al cual queremos llegar, donde debemos evaluar, más allá de una buena iniciativa, la propuesta de mayor viabilidad según el objetivo que se considere. Para esto, es necesario establecer cada una de las variaciones que hacen parte de nuestro producto, puesto que, al analizar los mercados, dependiendo de cada nación y cultura, es menester identificar cuál de ellas es la que nos compete procesar para poder impactar el mercado objetivo que se establezca.

Figura 5

Producción de papa frita

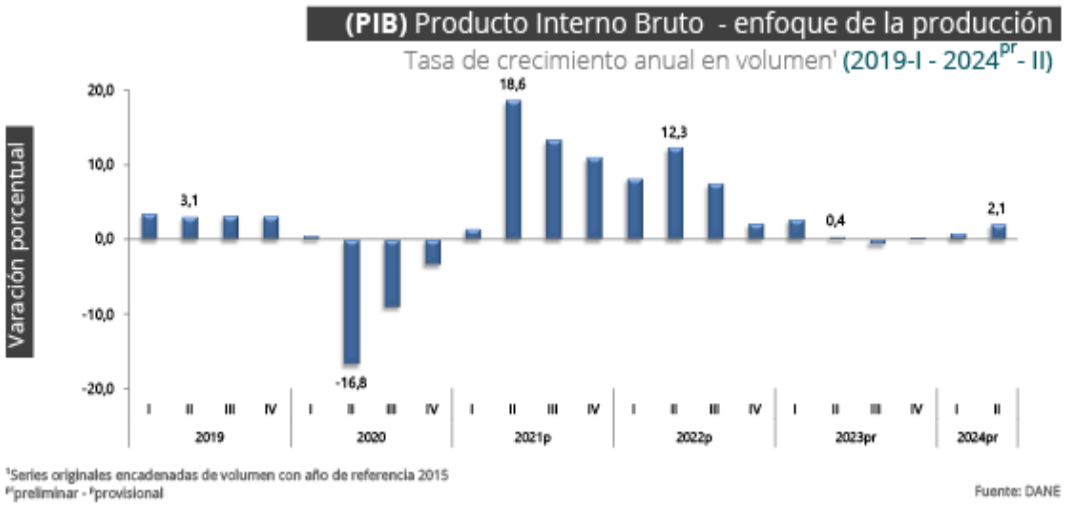
Nota. Adaptada de Fedepapa, 2023

Con relación a la (figura 4) donde la producción de papa frita en Colombia se muestra una tendencia estable desde el 2000, con un fuerte pico en 2007 seguido de una caída. A partir de 2019, se observa una disminución en la producción, posiblemente influenciada por factores externos como la pandemia. Sin embargo, las proyecciones a partir de 2021 indican una

recuperación gradual con cifras que oscilan entre 38,660 y 45,993 toneladas para los años 2021-2023.

Figura 6

Producto Interno Bruto 2024 PR II



Nota. Adaptado de Dane, 2024

Otro punto Dane, (2024) asegura que otra clave en la internacionalización es el rendimiento de la producción interna del país la producción, que se mide con el PIB interno de cada país siendo esto que se traduce en la competitividad y productividad de las empresas que integran las exportaciones del país. Como nos refleja la (figura 5) el PIB interno para el segundo trimestre es de 2,1% siendo un visto bueno que la productividad del país haya aumentado siendo la agricultura moviendo esta balanza a su amplia competitividad y visto bueno por los empresarios del país para su reactivación mayor.

El impacto que genera los procesos de internacionalización de productos agrícolas juegan punto clave en países en desarrollo y Colombia hace parte de este proceso, su creciente economía se ve impulsada por los productos agrícolas que abrir puerta nuevas en el mercado internacional y latinoamericano como el impacto que genera localmente más empleo para la población a la

demanda de obra para los procesos de producción e industrialización que generan una mayor competitividad dado a la participación en mercados internacionales y al querer ser mayormente competitivos los equipos, tecnologías generar beneficio adicional a esta productividad agrícola (FAO, 2023). Generando confianza al agricultor en su producción de papa respecto a la comercialización que esta tendrá luego cuando sea recogida y no quedar con la incertidumbre de donde venderla.

El énfasis en la sostenibilidad facilita la incorporación de prácticas de producción que cuidan el medio ambiente, tales como la rotación de cultivos, una gestión eficiente del agua y la disminución en el uso de agroquímicos (Fedepapa N.58, 2023). Estas acciones no solo benefician la salud del ecosistema local, sino que también pueden ayudar a posicionar la papa santandereana como un producto deseable en mercados que priorizan la responsabilidad ambiental. La internacionalización fomenta la diversificación económica, lo que brinda a los pequeños productores la oportunidad de incursionar en actividades complementarias, como el ecoturismo rural y la agroindustria. Esta estrategia contribuye a la viabilidad financiera de las comunidades rurales dado que el conocimiento del producto atraerá personal a conocer donde se cosecha tal producto.

A partir de lo anterior y como causa de proyección, el establecimiento del estudio general de este tubérculo en relación con los mercados evaluados debe priorizarse la relación directa entre consumo-cultura, puesto que, a raíz de la diversidad que constituye nuestra región, no es posible estandarizar dicho producto cuando, según la CIP (Centro Internacional de la Papa) existen más de 7.000 accesiones de variedades nativas, silvestres y mejoradas. Debido a la geografía nacional, rico por naturaleza, se podrían implementar estrategias efectivas en aras de cumplir con lo exigido por los mercados, permitiendo así, que, gracias a nuestras tierras fértiles,

se pueda brindar una amplia gama de variedades de papas, en donde no se puede desconocer que, debido a la multiculturalidad de nuestro continente, es una necesidad contar con esa amplia oferta.

Para concluir, en esta investigación las oportunidades son establecidas a partir de nuestras fortalezas dentro de la producción local y la transformación en el procesamiento; teniendo así un conjunto de razones por las cuales implementar cada uno de los objetivos establecidos para lograr la finalidad de este proyecto.

Marco teórico

En el contexto de un mercado globalizado, es crucial contar con una ventaja competitiva que incluya visiones y estrategias más dinámicas en áreas como el desarrollo tecnológico, la capacitación y la infraestructura. La competitividad en los distintos sectores de la economía es fundamental para impulsar el crecimiento y desarrollo de un país. A lo largo de la historia agrícola de Colombia, especialmente en el sector de la papa, se han presentado diversas dificultades en la producción y comercialización del tubérculo. Estos retos han surgido a raíz de los altos costos de los insumos, la escasez de innovación tecnológica y la carencia de capacitación para los productores. Como resultado, países como Bélgica, Alemania y los Países Bajos han sido capaces de exportar sus productos de papa procesada a precios más bajos hacia Colombia.

Según Ricardo en su teoría de la ventaja comparativa a echa hace un par de años y aun aplicada en cada sector de producción, siendo que nos dice que en términos de un país este debería especializarse en lo que mejor sabe hacer y hacer de este su mejor emblema y exportarlo (Nel Ráez, Guillermo Jiménez, & Buitrago, 2022). Ahora por lo tanto Colombia en con grandes tierras fértiles y climas apropiados, debería enfatizar sus producciones del sector agrícola y como gran valor agregado en este caso que son las empresas industriales que estas conviertan este producto bruto en nuevos productos procesados dándole gran valor a lo que producen nuestros productores siendo que el gran beneficio en este mercado es gigantesco.

Por su parte, la ventaja competitiva es "el valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, bien sea en forma de precios menores al de la competencia o por diferenciación de productos, es decir, cualquier característica creada por una empresa para distinguirse del resto y la sitúa en una posición superior para competir", según el modelo económico propuesto por

Michael Porter (Porter M. E., 1985). Por lo tanto, se debe determinar cuál es la ventaja competitiva duradera de Colombia en términos de tiempo, precios bajos, diferenciación o enfoque. Es fundamental tomar esta decisión para establecer las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de aumentar el consumo interno de papa y reducir las importaciones en el tiempo.

También En el ámbito de la sostenibilidad y el desarrollo rural, centrar la atención en productos diferenciados puede ser más coherente con el contexto de sostenibilidad agrícola y desarrollo rural en Colombia. Al impulsar la papa santandereana como un producto sostenible, respaldado por prácticas agrícolas éticas y orientado a comunidades rurales, se podría no solo obtener una ventaja competitiva, sino también captar mercados internacionales que cada vez valoran más el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social.

Mantilla, Hernández (2022) en su investigación titulada “estrategia de internacionalización de la papa Colombiana, competitividad y oportunidades para Pequeños Y Medianos Agricultores” indica que la competitividad de Colombia en el mercado papa muestra que Colombia tiene algunas ventajas en la ventas de la papa fresca, no lo tiene respecto a la papa procesada siendo su índices muy bajos. Lo que implica por parte del estado Colombia para aprovechar este otro mercado de la papa al máximo es mejorar la industrialización de este sector para hacia mejorar su competitividad dado que Colombia cuenta con amplio reconocimiento en producción de papa y su venta de papa fresca, producirá un amplio cambio pero la cadena de calor valor con esta inversión generaría una expansión en la producción diferenciada y de alta calidad.

En el documento "Competitividad del sector papero: Análisis desde una perspectiva macro para el periodo 2000-2012", escrito por López, Monroy y Suarez (2015), se explican los efectos de la globalización en el mercado agrícola mundial y se destaca la importancia de la

competitividad, planteando así lo importante que es tener procesos competitivos para poder resaltar en los mercados, en donde a partir del aumento de la demanda de alimentos, los productores deben prever la importación masiva para desarrollar un avance que permita medirse a la calidad de los productos que hagan su ingreso, ya que en el momento de compra predomina los procesos diferenciados y la atención al nicho del mercado antes que los precios. A pesar de que es un planteamiento que está dado desde 1994 de manera mundial, Colombia inició a mostrar interés desde el año 2010 mediante el acuerdo de Competitividad de la Cadena Agroalimentaria de la Papa, donde se establece una visión a 10 años en busca de nivelar la estructura que se tiene, priorizando la innovación, organización y planificación, lo cual genera competitividad en los mercados a mediano y largo plazo.

De igual forma, el mercado competitivo global actual no solo se debe considerar la disponibilidad de factores de producción y la ubicación de recursos naturales como una ventaja competitiva, sino también otros factores como una visión más dinámica y global, como los diversos acuerdos multilaterales para facilitar el acceso a los productos en este mercado global (Montes Salamanca & Garzón García, 2014).

Actualmente, se cultiva papa en más de 183 países. China es el principal productor con un 17% de producción, seguida por Rusia con un 12.3%, Polonia con un 9.1%, Estados Unidos con un 7.1% e India con un 6.4%. Colombia ocupa el puesto 36 con el 0.3% de la producción global. Colombia produce 2.782.676 toneladas anuales de 60 variedades de papa, con una producción promedio de 22 kg por hectárea en comparación con el promedio de los países productores (Portafolio, 2020). En la actualidad, Colombia cuenta con alrededor de 510.475 hectáreas de tierras adecuadas para la agricultura.

En el año 1999, el Ministerio de Agricultura de Colombia estableció el "Primer Acuerdo de Competitividad de la cadena agroalimentaria de la papa" y en el año 2010 se validaron nuevamente las estrategias del acuerdo. Estas políticas se enfocaban en mejorar la tecnología para la producción, normalizar los empaques, llevar a cabo campañas para fomentar el consumo y establecer diversas guías ambientales para el cultivo de la papa. El objetivo de todo esto es lograr la modernización y el crecimiento competitivo del sector papelero en Colombia (Ministerio de Agricultura, 2010). Se presenta una ventaja en cuanto a la calidad, sabor y capacidad de producción de la papa colombiana debido a las características geográficas y condiciones climáticas.

La Resolución No 210 del 30 de octubre de 2020 del Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020) estableció restricciones a las importaciones. Además, se ha iniciado una investigación de oficio quinquenal para mantener los derechos antidumping para la papa congelada, con el fin de lograr una equidad en el precio a través de los aranceles.

En sus publicaciones de su "Revista Papa", Fedepapa destaca los beneficios de la evolución de este sector en el país, pero también destaca los desafíos a los que se debe enfrentar, como estrategias para transformar la producción, planes de atención para los productores, estrategias publicitarias para difundir el aporte nutricional de la papa para fomentar el consumo y la comercialización de papas.

Sin embargo, existe una fuerte preocupación por parte de cultivadores de este sector, pues de acuerdo con los datos proporcionados por Fedepapa, el país está exportando entre 2.500 y 3.000 toneladas de papa, lo que es significativamente menos que las importaciones de 110.000

toneladas en 2022. Estos datos siguen siendo aún más alarmantes debido a que las importaciones para el 2010 no superan las 10.000 toneladas, según esta misma entidad.

Las prácticas de dumping de países como Bélgica, Países Bajos y Alemania son la principal causa de estas importaciones, pero el Gobierno Nacional no ha tomado medidas para combatirlo, donde estos países no cuentan con aranceles para ingresar este tubérculo al país, según Fedepapa. Las políticas equivocadas, como la apertura económica y los TLC perjudiciales, se suman a esas variables que han estado afectando dichos resultados.

Los paperos colombianos se ven afectados negativamente por las importaciones, ya que deben enfrentar los elevados costos de producción. La guerra de la OTAN con Rusia en suelo ucraniano ha tenido un impacto significativo en los precios de los fertilizantes, que han aumentado significativamente y representan más del 50% de los costos de producción.

En relación a los problemas estructurales, se encuentra que los beneficios por bulto de papa se ha llegado a reducir hasta en un 84%, lo que en ocasiones causa que se trabaje a perdida, donde han llegado al extremo de tener que ofrecer dichos bultos en plena vía pública para vendérsela directamente al consumidor, de ahí parten los cultivadores para tener la sensación de abandono por parte del Estado, donde ha sido notoria la desconexión existente entre las medidas tomadas y la manera en que han salido afectados. A esto, los mismos agricultores manifiestan que los subsidios otorgados por parte del gobierno solo cubren el 2.6% del valor del cultivo, ya que según estos el valor de un cultivo asciende a 48 millones de pesos, mientras que hace unos 2 años, estos costos eran de 22 millones. Esto es preocupante porque este sector crea 264.000 empleos y alimenta a 283 municipios en todo el país (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

El resultado es una disminución en los ingresos de los paperos, lo que limita la economía de cientos de familias a las que se les limitan los recursos para atender sus obligaciones bancarias y cada una de las deudas que adquieren para poder generar los cultivos. Como resultado, las deudas son impagables y es casi imposible seguir cultivando este producto, lo que obliga al país a seguir aumentando la importación e ir perdiendo la autonomía productiva y alimentaria que genera el déficit comercial.

A esta situación se le suma el hecho de algunos índices cualitativos como lo son la calidad y preferencia por el producto externo, a lo cual también le afectan de manera directa los índices de margen cuantitativo como lo son los precios y los bajos incentivos para desarrollar procesos que sean competitivos, productivos y que impulsen los procesos de internacionalización de estos cultivos.

En definitiva, el fomento de iniciativas que impulsen el desarrollo tecnológico, industrial y productivo de los cultivos permiten facilitar el crecimiento de un sector tan importante como lo es el de los papicultores, quienes cuentan con una federación que ha buscado el mejoramiento del mismo, con diferentes proyectos e iniciativas gubernamentales pero que, si nos fijamos en los resultados, no han venido siendo los más positivos para un sector que debería tener mejores cifras, pues cuenta con la tierra y mano de obra requerida para ese posicionamiento, pero que si no se busca consolidar de manera efectiva las diferentes iniciativas, difícilmente se saldrá del estancamiento que ha venido perdurando con el pasar de los años.

Metodología

Características metodológicas

Será una metodología mixta, con variables cualitativas y cuantitativas, donde a partir de la recopilación de datos de *Nota*.s de información secundarias como son las publicaciones gubernamentales, artículos de revistas, sitios web, Para obtener datos sobre las importaciones y exportaciones de productos de papa procesada en mercados clave de Latinoamérica, incluyendo volúmenes y tendencias en Chile, se pueden utilizar bases de datos de comercio internacional como Trade Map y las herramientas de análisis de mercado del ITC Market Analysis. Además, es útil revisar estudios de mercado y reportes de organizaciones como la FAO, FEDEPAPA y publicaciones de entidades chilenas como la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias de Chile (ODEPA), para obtener información sobre la demanda y competencia en productos agrícolas.

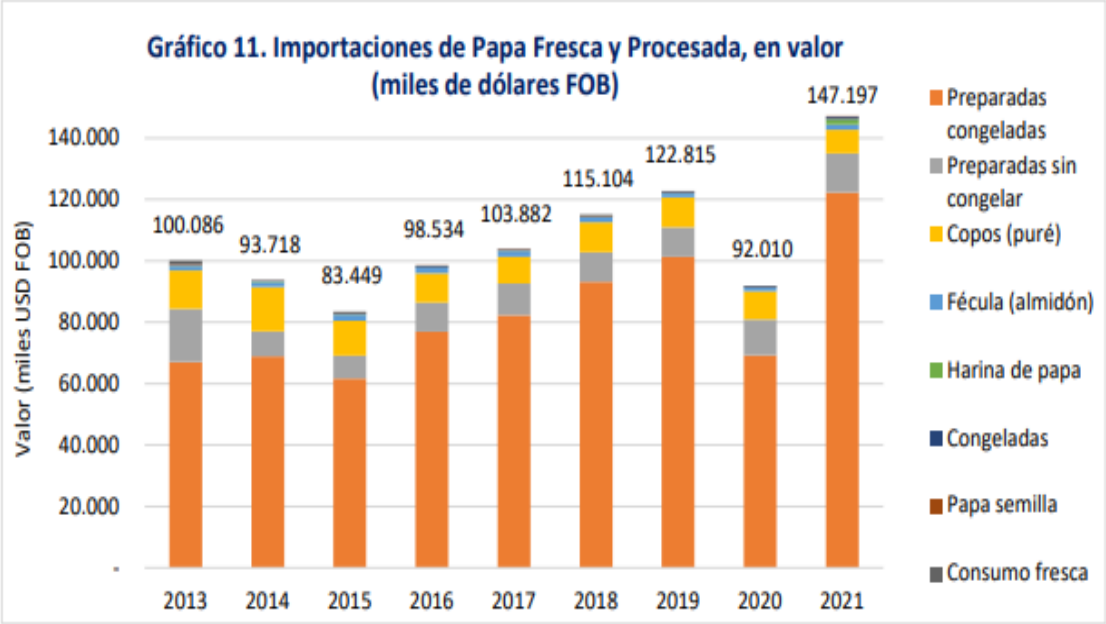
Las cuales nos permitirán establecer la información pertinente para el cumplimiento de los objetivos definidos y se basa en una observación del mercado latinoamericano permitiendo una obtención de información detallada de todas las perspectivas posibles, tales actores como distribuidores, grandes supermercados y empresas relacionadas con alimentos procesados nos darán la perspectiva necesaria para la recolección de información suficiente.

Población y muestra / Caso de estudio

Para un estudio centrado en la internacionalización de la papa santandereana procesada hacia el mercado chileno, con un enfoque específico en proveedores y supermercados grandes, la población y muestra deben centrarse en estos actores clave dentro de la cadena de distribución de alimentos procesados en Chile.

Figura 7

Importaciones de papa fresca y procesada de Chile



Nota. Adaptada de Departamento de Política Sectorial y Análisis de Mercado Chile, 2022

Figura 8

Importaciones chilenas de papa procesadas congeladas

Producto	País	Volumen (kilos)				Valor CIF (dólares)			
		2022	ene-may 2022	ene-may 2023	variación (%)	2022	ene-may 2022	ene-may 2023	variación (%)
Preparadas congeladas	Bélgica	76.953.080	40.429.521	31.518.539	-22,0	74.661.483	34.233.168	42.156.959	23,1
	Países Bajos	24.313.994	10.806.488	11.426.687	5,7	26.117.114	10.844.808	16.450.117	51,7
	Argentina	19.732.742	7.821.951	9.680.384	23,8	24.644.163	8.684.720	14.759.163	69,9
	Alemania	7.276.340	3.651.430	2.954.650	-19,1	8.080.073	3.694.578	3.913.516	5,9
	Estados Unidos	375.103	74.497	1.349.003	1.710,8	937.289	162.296	2.577.953	1.488,4
	Francia	863.900	405.750	0	-100,0	884.096	377.595	0	-100,0
	Dinamarca	124.200	75.000	0	-100,0	139.944	65.604	0	-100,0
	Egipto	144.000	144.000	0	-100,0	113.080	113.080	0	-100,0
	Uruguay	69.984	69.984	69.984	0,0	85.989	85.989	110.111	28,1
	España	14.796	14.796	0	-100,0	61.490	61.490	0	-100,0
	Turquía	35.580	20.680	0	-100,0	48.302	24.572	0	-100,0
	Perú	16.874	0	2.240	--	28.396	0	8.352	--
	Reino Unido	22.680	22.680	20.325	-10,4	23.673	23.673	44.607	88,4
	Suecia	7.596	1.296	8.910	587,5	16.148	2.634	19.807	651,9
	Colombia	5.235	4.359	0	-100,0	7.701	4.543	0	-100,0
	Brasil	0	0	23.328	--	0	0	37.093	--
	Japón	0	0	198	--	0	0	785	--
	Ecuador	0	0	12	--	0	0	527	--

Nota. Adaptada de Oficina de Estudios y Políticas Agrarias Chile, 2023

Figura 9

Importaciones chilenas de papa procesada sin congelar

Preparadas sin congelar	Estados Unidos	606.813	419.108	102.465	-75,6	4.471.305	3.108.026	1.110.836	-64,3
	China	458.325	111.378	82.747	-25,7	2.396.968	689.161	313.625	-54,5
	Francia	838.950	418.950	84.000	-79,9	1.538.759	698.230	231.123	-66,9
	Canadá	221.780	75.070	26.206	-65,1	1.253.525	382.877	229.439	-40,1
	Países Bajos	822.433	324.012	608.144	87,7	1.055.795	345.335	1.062.795	207,8
	México	76.272	44.454	16.201	-63,6	440.290	252.673	106.938	-57,7
	Perú	66.400	32.523	10.105	-68,9	363.787	216.265	69.764	-67,7
	Malasia	71.177	0	11.400	--	354.576	0	58.585	--
	Colombia	74.359	58.463	10.948	-81,3	326.564	252.573	76.231	-69,8
	España	18.678	18.522	8.448	-54,4	115.911	113.397	36.849	-67,5
	Argentina	18.513	18.513	0	-100,0	105.061	105.061	0	-100,0
	Bélgica	72.852	48.372	41.638	-13,9	69.154	43.987	70.919	61,2
	Taiwán	5.559	3.349	325	-90,3	25.690	18.269	1.343	-92,7
	Reino Unido	1.144	0	1.098	--	9.777	0	10.541	--
	Brasil	140	119	1.393	1.066,0	3.462	3.292	9.288	182,1
	Italia	291	0	903	--	3.201	0	9.585	--
	Alemania	158	0	12	--	1.269	0	99	--
	Corea del Sur	440	0	71	--	724	0	1.326	--
	Grecia	75	75	0	-100,0	384	384	0	-100,0
	Estonia	0	0	4	--	0	0	183	--

Nota. Adaptada de Oficina de Estudios y Políticas Agrarias Chile, 2023)

Durante los primeros cinco meses de 2023 (Tabla 2 & Tabla 3), Chile importó 61 mil toneladas de papa, lo que representa una disminución del 12,5% en volumen en comparación con el mismo periodo en 2022. A pesar de esta disminución en el volumen, el valor de las importaciones aumentó un 25%, alcanzando USD 89 millones CIF. Esto sugiere que el precio de la papa importada, o el valor agregado de los productos importados, ha aumentado considerablemente.

El 90% de las importaciones de papa corresponde a papa preparada congelada, en su mayoría en formas como bastones (papas fritas congeladas) y duquesas. Esta categoría de papa procesada fue la que presentó el mayor aumento en valor, con un crecimiento del 37% en comparación con el mismo período del año anterior. Este dato es clave, ya que muestra una fuerte demanda por productos de papa congelada procesada, lo cual es un segmento de mercado en el que podría competir la papa santandereana procesada.

A pesar de la baja participación actual de Colombia en las importaciones de papa procesada congelada en Chile, (Tabla 2 & Tabla 3), esta disminución podría indicar que hay margen para mejorar y expandir la presencia en este mercado. Se puede trabajar en mejorar la

competitividad de los productos colombianos en calidad y precio, así como en diversificar las ofertas para atraer una mayor demanda chilena.

Población del estudio

La población estará conformada por los siguientes grupos relevantes para la comercialización de la papa procesada en Chile:

Proveedores y distribuidores de alimentos procesados

Empresas especializadas en la distribución y suministro de productos alimenticios a nivel nacional y regional en Chile. Compañías que abastecen tanto a supermercados como a restaurantes y otros negocios de alimentos.

Supermercados grandes: Grandes cadenas de supermercados que dominan el mercado chileno de alimentos procesados. Las cadenas más importantes podrían incluir productos derivados de la papa en su portafolio.

Actores clave en la población de estudio. Principales distribuidores de alimentos procesados:

Empresas como Aliservice que se especializan en el abastecimiento a nivel nacional. Proveedores de alimentos frescos y procesados que tienen capacidad de importar y distribuir papa procesada.

Figura 10

Logo Aliservice

Nota. Adaptada de Aliservice, 2024

Cadenas de supermercados. Walmart Chile (Líder): Es una de las mayores cadenas de supermercados en el país con presencia en todo el territorio Chileno.

Figura 11

Logo Walmart Chile

Nota. Adaptada de Walmart Chile, 2024

Cencosud (Jumbo, Santa Isabel): Esta cadena es otra de las principales en Chile, con supermercados que atienden tanto a consumidores de clase media como alta.

Figura 12

Logo Cencosud

Nota. Adaptada de Cencosud, 2024

Tottus (Grupo Falabella): También tiene una presencia fuerte en el mercado de alimentos procesados en Chile.

Figura 13

Logo Tottus

Nota. Adaptada de Tottus, 2024

Unimarc: Supermercados con cobertura nacional, especialmente en zonas más periféricas.

Figura 14

Logo Unimarc

Nota. Adaptada de Unimarc, 2024

Muestra del estudio

Método de muestreo. Se recomienda el uso de un muestreo por conveniencia o muestreo intencional, dado que se desea evaluar a actores clave (proveedores y supermercados grandes), y no se necesita una selección aleatoria de la población.

Tamaño de la muestra. Se incluyen las cadenas que ya tienen una presencia establecida en el mercado chileno, como Walmart (Líder), Jumbo, Tottus, y Unimarc. Al menos 2 a 3 sucursales de cada una de estas cadenas deben ser analizadas, especialmente en grandes ciudades como Santiago, Valparaíso y Concepción.

Cadenas de distribución con alto volumen

Supermercados y distribuidores que mueven grandes volúmenes de productos procesados, incluyendo aquellos que tienen infraestructura para productos importados y refrigerados.

Relación con productos procesados similares

Es importante segmentar la muestra para incluir distribuidores y supermercados que ya comercializan productos similares a la papa procesada, como papas fritas congeladas. Esto ayudará a obtener información más relevante y comparativa sobre las oportunidades para la papa santandereana.

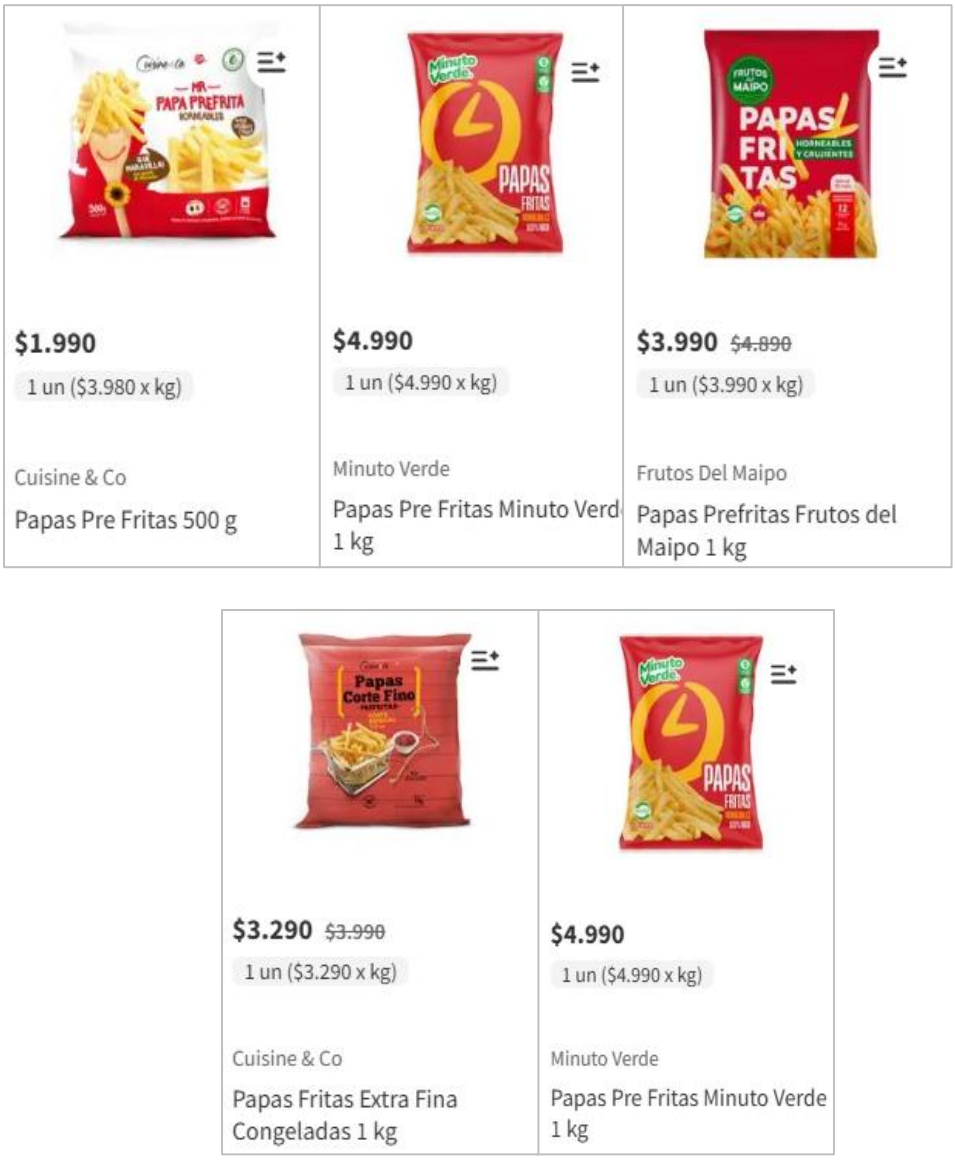
Análisis de la marca Jumbo chilena

Jumbo destaca como una de las principales cadenas de supermercados en Chile, perteneciente al grupo Cencosud. Se destaca por ofrecer una amplia variedad de productos, desde alimentos frescos hasta productos procesados, y ha logrado posicionarse como una opción premium en el mercado chileno.

Jumbo cuenta con una clientela diversa que busca tanto productos de calidad como opciones accesibles. En el segmento de papas procesadas, Jumbo ofrece diferentes variedades, como papas congeladas precocinadas (papas fritas congeladas, papas en bastones, papas duquesas, entre otras), principalmente de marcas internacionales, pero también de algunas marcas locales y de importación.

Figura 15

Presentación de papa prefita



Nota. Adaptado de Jumbo, 2024

Precios promedio por producto

Los precios de las papas procesadas varían según el tipo de producto y la marca. A continuación, se presenta un análisis de precios general basado en datos previos y tendencias de la cadena supermercados Jumbo:

Papas fritas congeladas (bastones): Marcas referentes (figura 12, figura 13, figura 14, figura 15): $3.290 - $4.999 CLP, ($14.668,47 - $22.288,04 COP) por paquete de 1 kg.

Papas fritas congeladas (bastones): Marcas referentes (figura 16): $1.990 - $2.190 CLP, ($8.872,41 - $9.764,11 COP) por paquete de 500g.

Actividades y técnicas

Tabla 1

Propuesta de actividades y técnicas

Objetivos específicos		Actividades		Herramientas y técnicas a aplicar
1		1.1		
		1.2		
		1.3		
		1.4		
2		2.1		
		2.2		
		2.3		
		2.4		
3		3.1		
		3.2		
		3.3		
		3.4		
4		4.1		
		4.2		
		4.3		
		4.4		

Tabla 2

Cronograma

Objetivos específicos		Actividades		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
				S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	0	1.1	0																								
		1.2	0																								
		1.3	0																								
		1.4	0																								
2	0	2.1	0																								
		2.2	0																								
		2,3	0																								
		2,4	0																								
3	0	3.1	0																								
		3,2	0																								
		3,3	0																								
		3,4	0																								
4	0	4.1	0																								
		4,2	0																								
		4,3	0																								
		4,4	0																								

Tabla 3

Presupuesto

Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga Presupuesto de Propuesta de Maestría en Administración				
Título de la propuesta			**Fecha**	
Participantes		**Id**	**Horas dedicadas a la semana**	**Meses**
Estudiante			8	6
Director			1	6
Inversiones				
Concepto	**Aporte estudiante**	**Aporte universidad**	**Aporte empresa**	**Total**
Compra de libros	0	0	0	0
Equipo de computación y comunicaciones	0	0	0	0
Total inversiones	**0**	**0**	**0**	**0**
Egresos				
Concepto	**Aporte estudiante**	**Aporte universidad**	**Aporte empresa**	**Total**
Sueldos de estudiante	19.344.000	0	0	19.344.000
Honorarios de director del proyecto	0	1.578.715	0	1.578.715
Honorarios de calificadores del proyecto	0	732.000	0	732.000
Correo portes y telegramas	0	0	0	0
Publicaciones de libros o artículo en revista	0	0	0	0
Fotocopias	0	0	0	0
Encuadernación	0	0	0	0
Útiles de escritorio y papelería	0	0	0	0
Material de sistematización	0	0	0	0
Materiales de laboratorio	0	0	0	0
Material didáctico	0	0	0	0
Acceso a bases de datos	0	0	0	0
Inscripción a seminarios y congresos	0	0	0	0
Transporte aéreo	0	0	0	0
Hospedaje y alimentación	0	0	0	0
Transporte terrestre urbano	0	0	0	0
Transporte terrestre gastos de viaje	0	0	0	0
Total egresos	**19.344.000**	**2.310.715**	**0**	**21.654.715**
Costo total del proyecto	**19.344.000**	**2.310.715**	**0**	**21.654.715**

Resultados esperados

Producción

Se anticipa que Santander mantiene una producción significativa de papa, gracias a sus condiciones climáticas y geográficas favorables. Aunque su volumen no supere a regiones como Boyacá y Cundinamarca, se espera que la estabilidad en la capacidad productiva sea esencial para la exportación, permitiendo a la región posicionarse como un proveedor confiable para el mercado latinoamericano.

Costos de producción

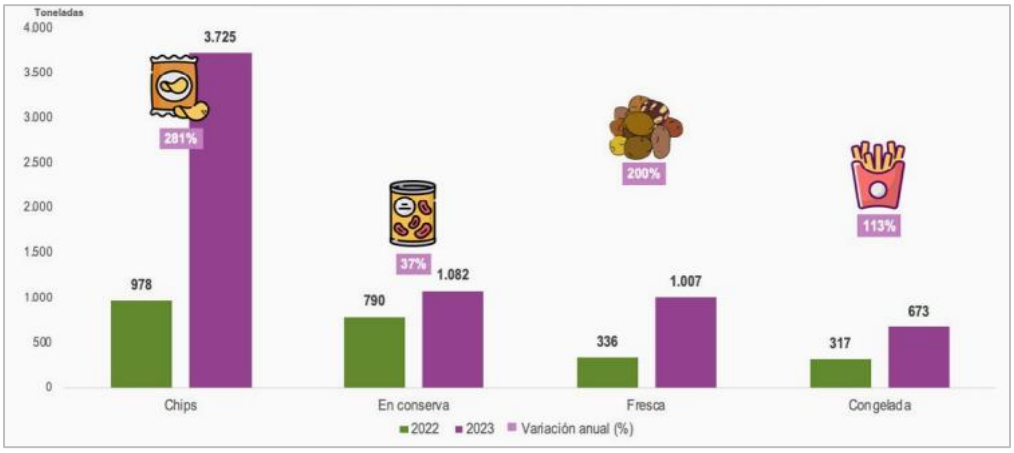
Se prevé que los costos de producción en Santander sean competitivos en comparación con otras zonas productoras. Esto se traducirá en una ventaja para la exportación, especialmente en el mercado de papa procesada, donde se busca ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles.

Tendencias de exportación

Las exportaciones de papa colombiana han crecido, alcanzando 2,066 toneladas en 2021. Estados Unidos es el principal destino, representando el 52% de las exportaciones, seguido por Ecuador y Chile. Esto muestra un interés creciente por la papa procesada de alta calidad de regiones como Santander. Se espera que las exportaciones de papa colombiana continúen creciendo, alcanzando cifras significativas en los próximos años. Con un enfoque en la calidad, se proyecta que Santander pueda aumentar su participación en mercados internacionales, especialmente en Chile, donde la demanda de productos de papa procesada está en aumento, dado que el plan de internacionalización se pronostica a este país.

Figura 16

Exportaciones de productos con base a la papa Colombiana



Nota. Adaptada de Fedepapa, 2024

Las exportaciones colombianas en el año paso han crecido drásticamente ha dado en parte a una reapertura con el mercado venezolano permitiendo una expansión en grandes zonas de Colombia como lo es norte de Santander que se ha reactivado la escala de los productos de la papa dando pie de fuerza para el aprovechamiento para hacer crecer su vista ante el mercado latinoamericano.

Desafíos

La papa santandereana enfrenta desafíos en la competencia con productos importados de países como Bélgica y Países Bajos, que ofrecen precios más bajos. Asimismo, las limitaciones logísticas y las dificultades económicas que enfrentan los productores restringen su competitividad en los mercados internacionales.

A pesar de que se prevé un aumento en las exportaciones, la papa de Santander se enfrentará a retos importantes al competir con productos importados de países como Brasil, Perú y Argentina, que podrían tener precios más competitivos. También se destacan las barreras logísticas y las dificultades económicas que enfrentan los productores como elementos que

podrían restringir su competitividad en el mercado internacional. Se espera que la adopción de estrategias para mejorar la producción y comercialización contribuya a abordar estos desafíos.

Figura 17

Importaciones chilenas de papa preparadas congeladas

Tipo_producto	Volumen 2022	Volumen 2023	Avance Volumen 2023	Avance Volumen 2024	Variación Volumen % 2024/2023	Valor 2022	Valor 2023	Avance Valor 2023	Avance Valor 2024	Variación Valor % 2024/2023
Preparadas congeladas	**129.956.104**	**134.097.333**	**90.800.636**	**89.770.665**	**-1,1**	**135.848.941**	**193.152.160**	**129.601.498**	**126.307.962**	**-2,5**
Alemania	7.276.340	6.825.955	4.169.830	5.644.455	35,4	8.080.073	9.116.340	5.665.703	6.993.962	23,4
Argentina	19.732.742	18.790.657	15.246.930	11.870.256	-22,1	24.644.163	30.369.950	24.102.114	22.034.242	-8,6
Bélgica	76.953.080	77.382.728	52.553.022	49.521.119	-5,8	74.661.483	106.313.132	71.573.130	64.510.241	-9,9
Brasil		647.048	70.056	705.927	907,7		975.129	112.597	1.018.178	804,3
China		2.000		390.230	100,0		2.846		483.741	100,0
Colombia	5.235			2.213	100,0	7.701			3.559	100,0
Dinamarca	124.200	271.306	25.200	148.200	488,1	139.944	384.660	37.800	202.284	435,1
Ecuador		23.352	12	18.687	161851,7		39.528	527	36.042	6736,9
Egipto	144.000	10	10		-100,0	113.080	270	270		-100,0
España	14.796	46.872				61.490	80.184			
Estados Unidos	375.103	4.471.743	1.549.518	477.703	-69,2	937.289	8.287.358	3.011.122	1.111.944	-63,1
Francia	863.900	1.929.262	41.937	2.803.100	6584,1	884.096	2.993.352	115.080	3.879.332	3271,0
Holanda	24.313.994	23.481.277	17.020.464	18.004.500	5,8	26.117.114	34.220.267	24.770.258	25.777.267	4,1
India		68.176	22.000	159.406	624,6		90.284	29.236	213.697	630,9

Nota. Adaptada de ODEPA, 2024

Figura 18

Importaciones chilenas de papa fresca y procesada, por país

Nota. Adaptada de ODEPA, 2024

La gran competencia que presenta Colombia en la región dejando por fueras las grandes potencias exportadoras de papa son Argentina, Perú, que se destacan por su ubicación frente a chile dado que no están tan lejos esto les da un privilegio ante las necesidades de este país que es grande pero la gran variedad de la papa colombiana y parte al punto de ubicar a Colombia como otro punto estratégico para estas importaciones de papa congelada en chile.

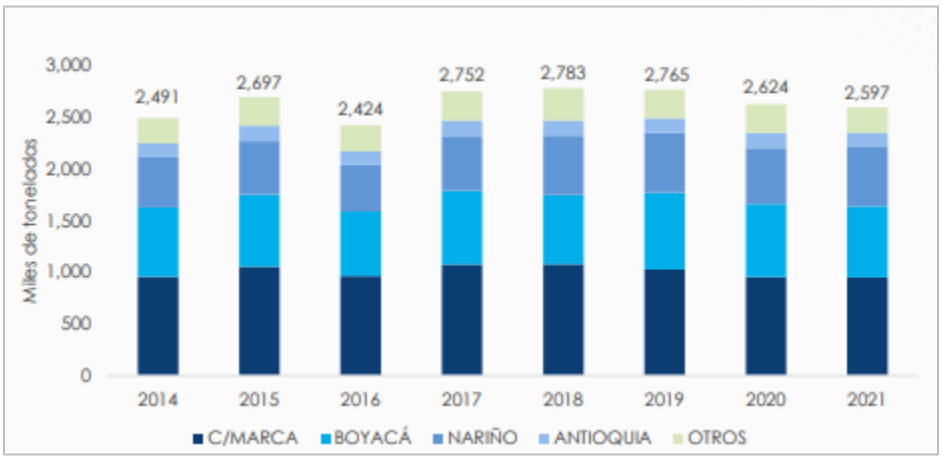
Oferta exportable - capacidad

La papa se considera uno de los cultivos agrícolas más significativos de Colombia, y Santander ha sobresalido a lo largo de la historia como uno de los departamentos más importantes en su producción, gracias a sus favorables condiciones climáticas y geográficas.

La oferta exportable de la papa de Santander se ve afectada por factores como la capacidad de producción local, la infraestructura de transporte y comercialización, así como las demandas y estándares de calidad de los mercados internacionales. En los últimos años, ha aumentado el interés por mejorar las capacidades de producción para la exportación, aunque aún persisten retos relacionados con la competitividad y el acceso a nuevos mercados.

Figura 19

Producción de papa en Colombia 2014-2021



Nota. Adaptada de Bolsa Mercantil de Colombia, 2022

La tendencia de producción Observada en la (figura 20) ha variado la producción total de papa a lo largo de los años. Se puede destacar que, aunque hay fluctuaciones, la producción se mantiene en un rango relativamente estable, con un ligero aumento en algunos años. Cundinamarca y Boyacá parecen ser las más productivas, lo que podría indicar su importancia en la cadena de suministro de papa en el país. Nariño y Antioquia también tienen una contribución

significativa, lo que sugiere que estas regiones son clave para la producción agrícola. Si hubo un aumento notable en la producción de alguna región en un año específico, debido a las posibles causas, como condiciones climáticas favorables o mejoras en técnicas agrícolas. La papa es un alimento básico en la dieta colombiana y su producción tiene implicaciones para la seguridad alimentaria.

Figura 20

Costos de producción papa criolla por departamento 2020 (Miles COP/Hectárea)

PAPA CRIOLLA	Cundinamarca	Boyacá	Nariño	Antioquia
Insumos	$6,094	$6,164	$4,227	$6,516
Mano de obra	$6,785	$4,748	$2,858	$6,925
Transporte	$916	$1,160	$1,221	$730
Costos indirectos	$1,810	$871	$3,422	$1,100
Maquinaria y equipo	$890	$726	$546	$0
Empaque	$304	$683	$362	$69
TOTAL	$16,799	$14,352	$12,637	$15,340

Nota. Adaptada de Bolsa Mercantil de Colombia, 2022

Figura 21

Costo de producción en Santander

	Parda Pastusa	Superior
MANO DE OBRA	$ 3.742.318	$ 3.794.011
INSUMOS	$ 7.318.581	$ 7.621.545
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 1.067.100	$ 996.659
EMPAQUE	$ 474.608	$ 492.212
TRANSPORTE	$ 2.340.710	$ 2.413.365
COSTOS INDIRECTOS	$ 419.332	$ 387.292
COSTO DEL CAPITAL[2]	$ 1.020.753	$ 1.046.333
TOTAL COSTOS (HA)	$ 16.383.403	$ 16.751.417

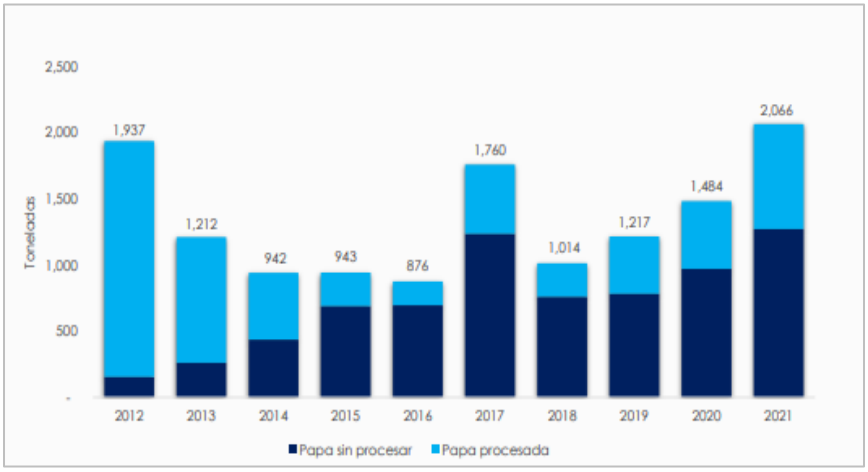
Nota. Adaptada de Fedepapa, 2023

Sin dudad alguna en la (tabla 5) nos refleja que para el año 2018 y aun consistentes en ese presupuesto para el año 2020 era el gasto de producción de hectárea en las variaciones de la papa como es la superior y la parda pastusa valores que para antes de pandemia eran estable pero estos precios luego de una pandemia y un conflicto entre Rusia y Ucrania encarecieron drásticamente para los productores santandereanos que son en gran parte pequeños productores de este sector.

Por otro lado tomaremos como ejemplo la papa criolla En la (Tabla 4) para enfatizar el costo de producción de la papa santandereana que su mayor parte esta es distribuida hacia Bucaramanga y Boyacá haciendo parte de la producción de este departamento se refleja que total de gastos en la producción de hectárea es de 14,352 miles de COP siendo que ese año 2020 estuvo entre los más aceptables en la producción nacional de país siendo que la producción es ideal para lograr emerger en las exportaciones futuras, siendo que el sector es garantía de estabilidad en mantener una producción estable que abastezca el consumo nacional y su posible crecimiento en las exportaciones.

Figura 22

Exportaciones Colombianas de papa. 2012-2021



Nota. Adaptada de Bolsa Mercantil de Colombia, 2022

Figura 23

Principales destinos de exportación de papa colombiana en 2021

País	Toneladas exportadas	Participación %
EE. UU	1,076	52%
Ecuador	275	13%
España	170	8%
Panamá	164	8%
Venezuela	110	5%
Chile	72	4%
Aruba	56	3%
Canadá	40	2%
Japón	29	1%
Otros países	73	4%
Total	**2,066**	**100%**

Nota. Adaptada de Bolsa Mercantil de Colombia, 2022

El gráfico de la (figura 21) muestra la exportaciones de papa en toneladas desde 2012 hasta 2021, diferenciando entre papa sin procesar y papa procesada. En 2012, la exportación total fue de 1,937 toneladas, con una mayor proporción de papa sin procesar. A lo largo de los años, se observa una tendencia general de aumento en las exportaciones, alcanzando un pico en 2017 con 1,760 toneladas. En 2021, la exportación total fue de 2,066 toneladas, lo que indica un crecimiento significativo en comparación con los años anteriores. La tendencia sugiere con el incidente de la guerra Ucrania y Rusia en un punto contrario debido a la carencia de los insumos necesarios para la siembra viéndose evidente a los productores tener que desertar en los peores de los casos tanto procesada como sin procesar, lo que refleja un aumento en la demanda.

La (tabla 7) muestra los destinos de exportación de la papa colombiana en 2021, con un total de 2,066 toneladas exportadas. Aquí están algunos países de relevancia para Colombia: Estados Unidos es el principal destino, con 1,076 toneladas, lo que representa el 52% del total de las exportaciones, ecuador ocupa el segundo lugar con 275 toneladas (13%).

Por tanto se muestra que Chile fue uno de los destinos de exportación de papa colombiana en 2021, con un total de 72 toneladas exportadas. Esto representa el 4% del total de las exportaciones de papa colombiana, que alcanzaron 2,066 toneladas en ese año, esto sugiere

que Chile tiene una agricultura diversa y también produce papa, pero la importación de papa colombiana puede ser impulsada por la demanda de variedades específicas o por la estacionalidad de la producción local.

Figura 24

Papa Colombiana

Nota. Adaptada de Bolsa Mercantil de Colombia, 2022

Clientes potenciales

Supermercados y cadenas de distribución

Grandes cadenas de supermercados

Como Walmart (Líder), Cencosud (Jumbo, Santa Isabel), Tottus y Unimarc en Chile, que buscan productos de alta calidad y variedad para satisfacer la demanda de sus consumidores, estos se detallan en el caso estudio poblacio y muestra. Aunque no serán los clientes directos son los de mayor demanda que abastecen el comercio en chile.

Restaurantes y cadenas de comida rápida

Cadenas de restaurantes

Que incorporan papas fritas, puré de papa y otros productos derivados en sus menús, buscando opciones de calidad para atraer a sus clientes.

Comida rápida

Establecimientos que requieren productos de papa procesada para ofrecer en sus menús, especialmente papas fritas y snacks.

Distribuidores de alimentos

Empresas de distribución

Que se especializan en el suministro de productos alimenticios a supermercados, restaurantes y otros negocios de alimentos, y que buscan diversificar su oferta con productos de papa procesada.

Exportadores y mayoristas

Empresas exportadoras

Que buscan productos de alta calidad para distribuir en otros países de la región.

Mayoristas

Que compran en grandes cantidades para revender a minoristas y otros negocios.

Consumidores finales

Familias y hogares

Que buscan productos convenientes y de calidad para su alimentación diaria, especialmente en áreas urbanas donde la demanda de alimentos procesados está en aumento. Ya que de este depende las compras de los grandes supermercados y distribuidores porque es el consumidor final que le da rentabilidad a los productos.

Competencia dentro del sector de la papa procesada en el mercado latinoamericano

Papa procesada: Se refiere a cualquier producto que se elabora a partir de la papa mediante diferentes métodos de procesamiento. Esto incluye, pero no se limita a, productos como papas fritas, puré de papa, chips, papas congeladas, y otros snacks. (CIP, 2024)

Tipos de productos

Papas fritas

Productos elaborados a partir de papas frescas que se cortan y fríen en aceite. Pueden ser simples o sazonadas.

Figura 25

Papas fritas

Nota. Adaptada de Mentescuriosas, 2024

Chips de papa

Finas rebanadas de papa que se fríen o hornean hasta que están crujientes. Pueden tener diversos sabores.

Figura 26

Chips de papa

Nota. Adaptada de Lavanguardia, 2022

Puré de papa: Producto elaborado a partir de papas cocidas y trituradas, a menudo mezclado con otros ingredientes como mantequilla y leche.

Figura 27

Puré de papa

Nota. Adaptada de Larousse cocina, 2022

Papas congeladas: Papas que han sido procesadas y congeladas para su preservación, incluyendo papas fritas congeladas y papas en trozos.

Figura 28

Papas Congeladas

Nota. Adaptada de Burger Show, 2024

Snacks de papa: Productos novedosos que pueden presentar papas en diferentes presentaciones, como palitos o galletas.

Figura 29

Snack de papa

Nota. Adaptada de Guerrero, 2017

Métodos de procesamiento

Fritura

Técnica habitual para la producción de papas fritas y chips, que consiste en sumergir las papas en aceite caliente.

Figura 30

Fritura de papa

Nota. Adaptada de placer al plato, 2017

Horneado

Técnica más saludable empleada para preparar chips horneados o papas asadas.

Figura 31

Horneador

Nota. Adaptada de Pama Roma, 2021

Congelación

Procedimiento que permite conservar las papas durante períodos extendidos, preservando su frescura y sabor.

Figura 32

Congelador para el proceso

Nota. Adaptada de Pepebar, 2024

Deshidratación

Método que elimina la humedad de las papas, permitiendo su conservación y uso en productos como puré instantáneo.

Figura 33

Deshidratador industrial

Nota. Adaptada de Aingetherm, 2023

Importancia del sector

Económica: El sector de la papa procesada es un importante generador de empleo y contribuye significativamente a la economía agrícola de muchos países.

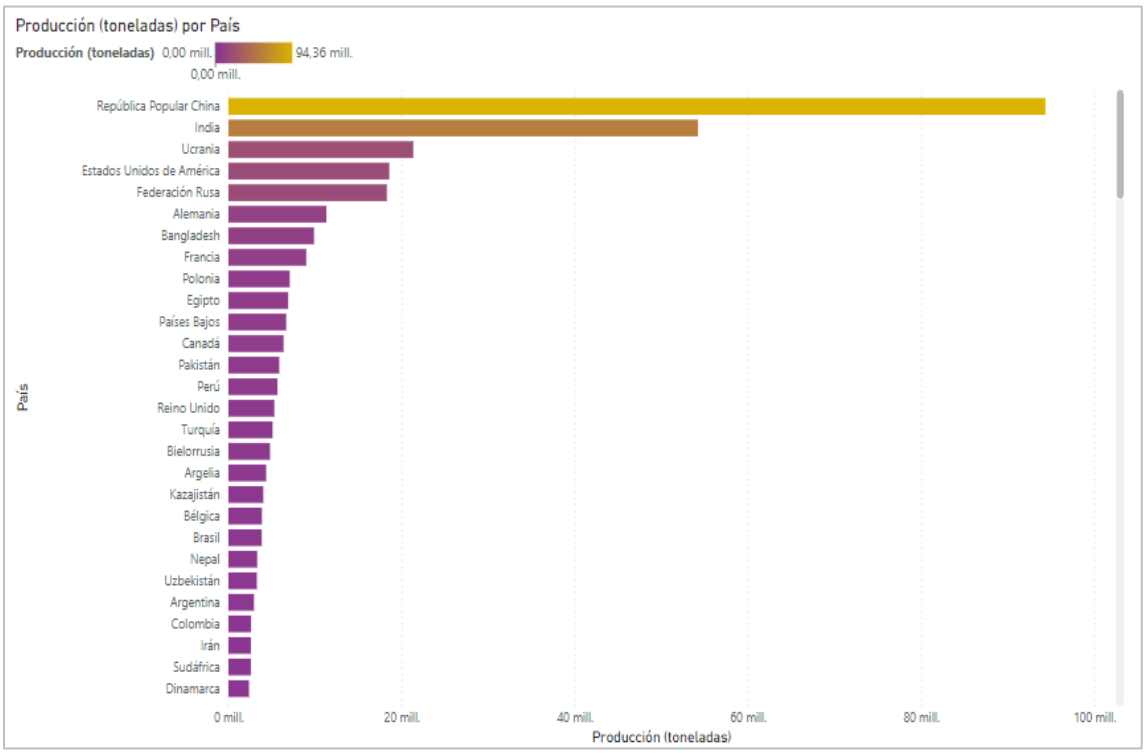
Nutricional: La papa es una *Nota.* importante de carbohidratos y nutrientes, y su procesamiento puede ofrecer opciones convenientes para los consumidores.

Cultural: La papa es un alimento básico en muchas culturas latinoamericanas, y su procesamiento ha permitido la creación de una variedad de productos que se adaptan a los gustos locales.

Análisis del mercado de la papa procesada en Latinoamérica

Figura 34

Producción mundial de papa por país



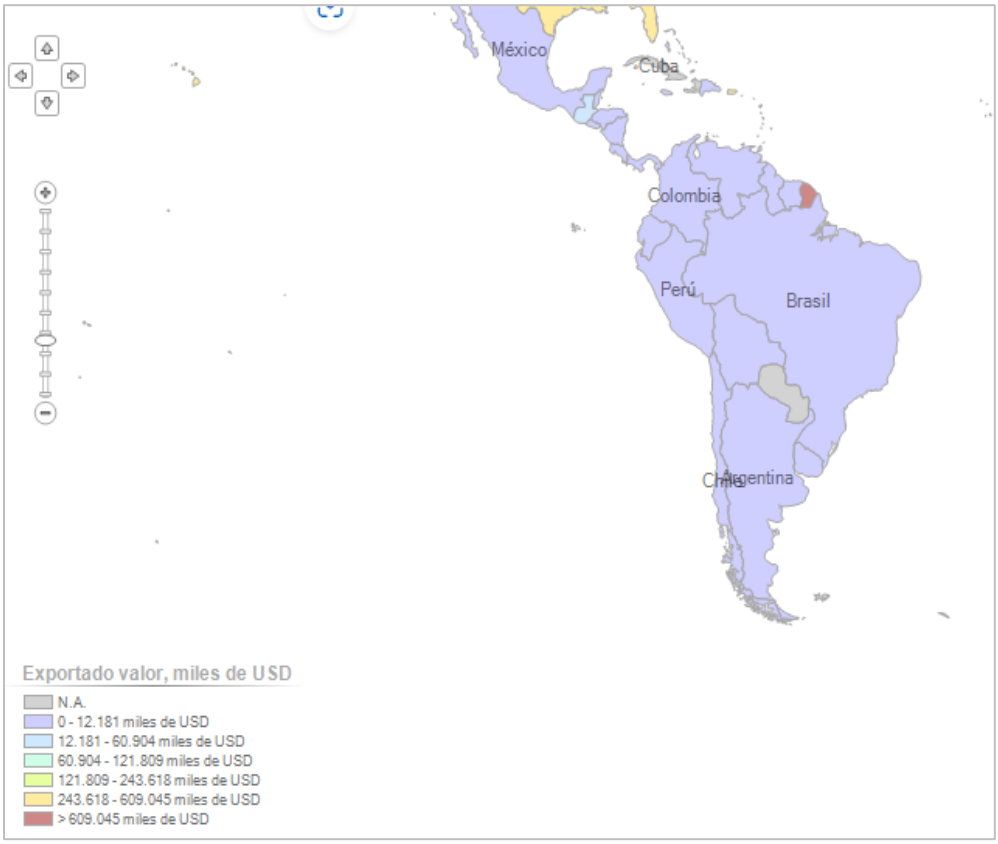
Nota. Adaptada de Atlasbig, 2023

Liderazgo de producción global: La República Popular China e India son los principales productores mundiales de papa, con una producción significativamente mayor en comparación con otros países. Esto implica que ambos países tienen una gran capacidad de producción y exportación, lo que podría afectar la competitividad de países latinoamericanos que intentan ingresar al mercado global de papa. Países latinoamericanos en la lista, en la (Figura: 32), países como Perú, Brasil, Argentina, y Colombia aparecen con una menor producción en comparación con los líderes globales, lo que sugiere que la papa santandereana procesada, en este contexto, la papa santandereana el enfoque que se le va a dar es el indicado en la región.

Oportunidades para la diferenciación: Dado que Colombia tiene una producción significativamente menor, la internacionalización de la papa santandereana procesada no competiría tanto en volumen como en diferenciación de producto (calidad, sostenibilidad, características locales). Esto coincide con la idea de que Colombia debe enfocarse en nichos de mercado específicos en vez de intentar competir directamente en cantidad.

Figura 35

Países exportadores papas (frescas o procesadas) 2023.



Nota. Adaptada de ITC, 2023

Latinoamérica está compuesta por países de América Central, América del Sur y el Caribe que comparten principalmente el uso del español y el portugués como idiomas predominantes, además de tener una herencia cultural e histórica común, vinculada a la colonización europea.

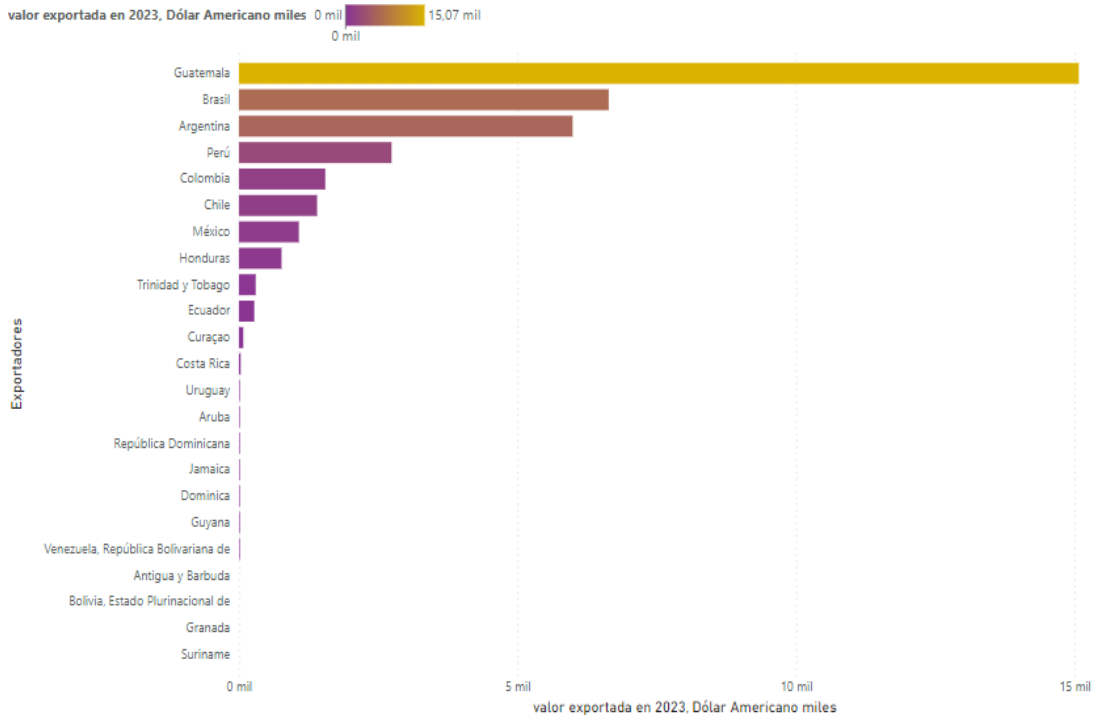
Los países que conforman Latinoamérica son:

- México (América del Norte, pero culturalmente parte de Latinoamérica)
- Guatemala
- Belice
- Honduras

- El Salvador
- Nicaragua
- Costa Rica
- Panamá
- Cuba (Caribe)
- República Dominicana (Caribe)
- Puerto Rico (Caribe, territorio no incorporado de EE.UU.)
- Colombia
- Venezuela
- Ecuador
- Perú
- Bolivia
- Paraguay
- Brasil (por el idioma portugués)
- Argentina
- Chile
- Uruguay

Figura 36

Países exportadores de papa (procesada y fresca) en Latinoamérica 2023



Nota. Adaptada de ITC, 2023

Algunos otros territorios insulares del Caribe y regiones de América del Sur también tienen vínculos culturales o históricos con Latinoamérica. De acuerdo con el mapa de la (Figura: 34), se representa el valor de las exportaciones en la región de Latinoamérica, destacando países como Colombia, Perú, Brasil, Guatemala y Argentina en tonos de color que indican su participación en exportaciones en miles de dólares anual siendo que 2023 si nos centramos en solo sur américa Colombia ocupa la cuarta casilla en este escalafón de exportaciones de papa.

Modelo económico de Porter

Figura 37

Modelo Económico Porter

Nota. Adaptada de ¿?????, 2024

Amenaza de nuevos entrantes

Barreras de entrada: La industria de la papa procesada puede tener inconvenientes de entrada moderada, como la necesidad de inversión en tecnología y maquinaria, así como el cumplimiento de normativas de calidad y seguridad alimentaria. Como también el sector agrícola y agroindustrial puede tener barreras moderadas de entrada, como los costos iniciales de producción.

Costos de transporte y distribución: Un nuevo entrante tendría que enfrentar desafíos logísticos, lo que podría ser una barrera.

Acceso a redes de distribución y canales de exportación: Las empresas ya establecidas tienen acuerdos comerciales y relaciones con distribuidores, lo cual puede dificultar la entrada de nuevos jugadores al mercado.

Poder de negociación de los proveedores

Concentración de proveedores: Si los proveedores de papa son pocos y tienen un alto poder de negociación, esto puede afectar los costos de producción.

Disponibilidad de insumos: La disponibilidad de insumos alternativos o sustitutos puede reducir el poder de los proveedores.

Poder de negociación de los compradores

Concentración de compradores: Si el mercado está dominado por unos pocos compradores grandes, estos pueden ejercer un alto poder de negociación (supermercados, cadenas de alimentos), presionando los precios a la baja.

Diferenciación del producto: Las empresas de papa procesada deben estar innovando constantemente en productos que agreguen valor (papa congelada, deshidratada, en hojuelas, etc.) para diferenciarse de otros productos alimenticios.

Amenaza de productos sustitutos

Disponibilidad de sustitutos: La existencia de otros productos alimenticios que puedan sustituir a la papa procesada (como otros tubérculos o snacks) representa una amenaza.

Preferencias del consumidor: Los consumidores latinoamericanos podrían tener preferencias por productos locales o por variedades específicas de papa. Las estrategias de marketing y diferenciación serán clave para captar este mercado y reducir el poder de los compradores.

Rivalidad entre competidores existentes

Número de competidores: En el mercado latinoamericano existen otros países productores de papa y productos derivados, como Perú, Brasil y Argentina, que cuentan con una producción importante.

Tras análisis de Porter sugiere que la internacionalización de la papa santandereana procesada hacia el mercado latinoamericano presenta retos moderados en términos de rivalidad y amenazas de nuevos entrantes, pero también oportunidades si se gestionan adecuadamente las barreras de entrada y se desarrollan ventajas competitivas, como la diferenciación del producto o la implementación de acuerdos comerciales y de alta calidad. Tras todo este análisis que nos permite el modelo económico de Porter se define y aclara la competencia que en este sector, notamos que es factible ingresar a este mercado internacional y este mismo modelo permitirá plantear la estrategia de internacionalización de la papa santandereana.

Oportunidades para la integración y alianzas estratégicas

Acuerdos comerciales y asociaciones: Colombia tiene la oportunidad de beneficiarse de alianzas estratégicas y acuerdos comerciales, tanto bilaterales como multilaterales, que facilitarían la exportación de papa procesada. Estos convenios pueden contribuir a la reducción de aranceles, mejorar el acceso a mercados y ofrecer ventajas competitivas frente a otros actores internacionales. La participación en bloques comerciales regionales como la Alianza del Pacífico o Mercosur también facilitaría el comercio dentro de la región.

Innovación tecnológica y sostenibilidad: Invertir en tecnología para optimizar los procesos de producción y distribución, como la implementación de maquinaria más eficiente, la logística mejorada y la reducción del desperdicio agrícola, puede proporcionar una ventaja competitiva y diferenciar la papa santandereana procesada. Además, adoptar prácticas sostenibles que minimicen la huella de carbono del producto puede ser un elemento diferenciador en mercados que valoran la sostenibilidad.

Capacidad de adaptación a tendencias globales

E-commerce y digitalización

El auge del comercio electrónico puede crear nuevas oportunidades para la internacionalización de la papa santandereana, permitiendo a los productores conectar directamente con los consumidores, eliminando intermediarios y aumentando los márgenes de ganancia. Las plataformas digitales también facilitan la construcción de una presencia de marca más sólida en mercados extranjeros.

Estrategia de marca

Establecer una marca robusta basada en la identidad cultural y el origen colombiano (o santandereano) puede ser una forma efectiva de distinguir el producto. La utilización de indicaciones geográficas protegidas (IGP) o denominaciones de origen puede contribuir a generar un mayor valor percibido en los mercados internacionales.

Plan de internacionalización

Empresa

Paexport, nuestra empresa dedicada al procesamiento, comercialización y exportación de productos alimenticios, sobre todo enfocados en la papa, llevándola a procesos de alta calidad para su final disposición a los consumidores.

Figura 38

Logo Paexport

Producto

Nuestro producto de procesamiento viene siendo la PAPA PRECOCIDA O CONGELADA, la cual, estaría comercializada en dos presentaciones según corresponde a lo que se atiende actualmente en el mercado.

Figura 39

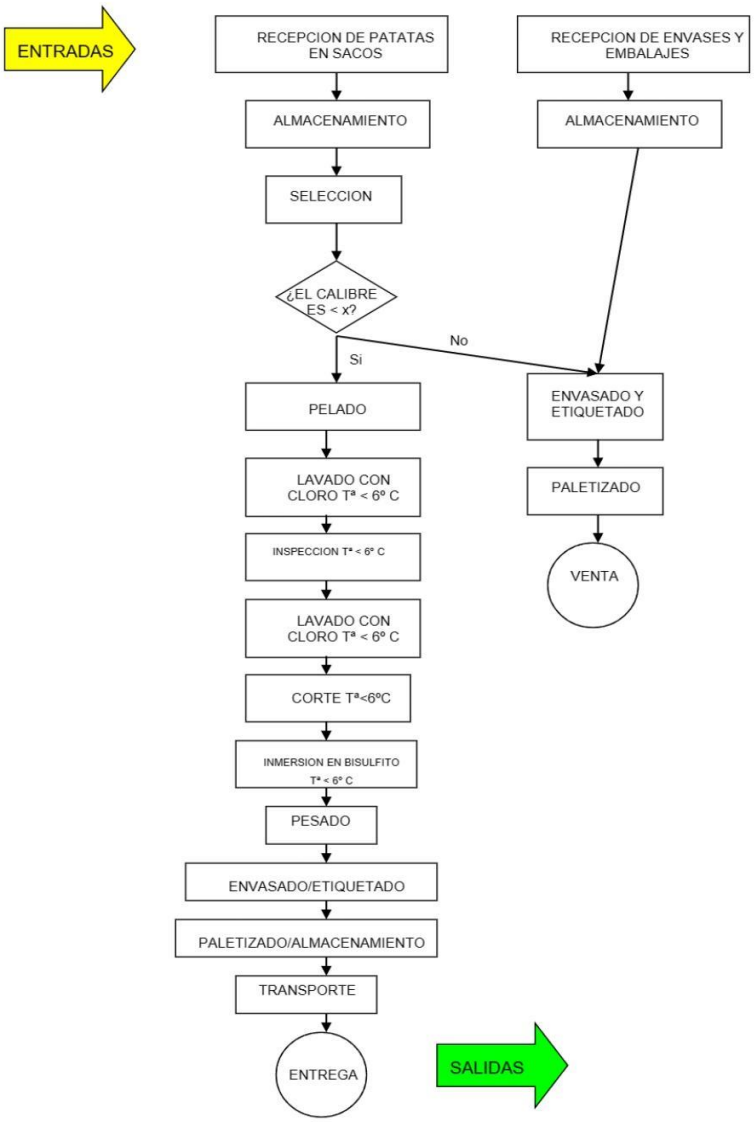
Presentación del producto

Se encontrará en dos presentaciones, de 1 libra (500 gramos) y de 2 libras (1.000 gramos o 1 kilo), los cuales son distribuidos según la demanda de consumo nacional (a nivel local). Estas presentaciones, según lo estudiado en la región de estudio, sería la misma con la cual entraríamos a competir en el mercado latinoamericano.

Esquema de procesamiento de la papa

Figura 40

Esquema de procesamiento de la papa



Nota. Adaptada de Gonzalez, 2024

Mercado interno

La papa es uno de los principales alimentos consumidos por la población colombiana, en donde después del arroz y el maíz, es quien hace más presencia en las cocinas y comedores del país. La diversidad topográfica, geográfica y climática para el cultivo de este tubérculo, permitió parte del desarrollo de la agricultura del país en diferentes regiones.

En la actualidad, en donde para hablar de cifras, por un lado, tenemos una disminución en el consumo, pero por otro, se tuvieron precios más competitivos, tanto para los hogares como para la industria nacional, según manifiesta Germán Palacio, gerente de Fedepapa. Aunque al principio del año se presentaron alteraciones en costos de producción por altos valores de los insumos importados, los cuales fueron regulados con el paso de los meses y llegaron a causar más o menos competitividad.

Por otro lado, Jorge Enrique Bedoya, presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia, indicó que tanto el 2023 como el presente año han sido retadores y un poco agridulces para varios cultivos, como lo fue el de la papa, pues, tanto los insumos como los fertilizantes han bajaron precios, eso no significa que se vio reflejado en el poder de adquisición de los productores. Así mismo, se resalta que basado en las en los datos del DANE y Fedepapa, la caída del valor del tubérculo fue superior al 7%, lo que evidentemente generó la afectación en los productores.

Así las cosas, para Alexander Espinoza, vicepresidente de la Asociación de Productores Agropecuarios de San José del Gacal (Asopsag), organización ubicada en el departamento de Boyacá, el 2023 no fue un buen año para los productores de papa, pues a pesar de que el precio estuvo significativamente elevado, el tubérculo no estuvo a la altura de lo que los cultivadores tenían la expectativa, esto debido a la sobreproducción a nivel nacional. A partir de ese

panorama, Fedepapa destacó que, a pesar de dichos contratiempos, se produjeron alrededor de 2.570.000 toneladas de papa, lo cual, fue cantidad suficiente para el consumo de los hogares y la industria nacional. (El Nuevo Siglo, 2024)

En efecto, también debemos comprender la incertidumbre que existe dentro del sector, sobre cómo les irá a los productores por la falta de capital de trabajo y adicionalmente, es un año atípico del fenómeno del niño. Esto trae consigo la falta de altos volúmenes de agua para poder producir a los niveles

Para entender de manera más certera como es nuestro mercado local, lo desglosamos con los siguientes puntos:

Producción de papa colombiana

Colombia es uno de los principales productores de papa en Latinoamérica, detrás de Perú que cultiva alrededor de 4.6 millones de toneladas, Brasil con más de 3.5 millones toneladas y Colombia con un valor superior a los 2.5 millones para el año 2023. Debido a la diversidad tropical que caracteriza la tierra colombiana, los cultivos de papa se generan en varias regiones del país, siendo el departamento de Boyacá el líder y detrás se encuentran Cundinamarca, Nariño, Antioquia y Cauca, entre otros que la producen a menor escala. Esa producción está destinada en mayor medida para consumo fresco, pues según FEDEPAPA, aproximadamente solo un 10% del total de la producción es destinada al procesamiento de esta, por lo que el 90% es consumida en su estado natural, la que comúnmente es despachada en costales para los diferentes comercializadores.

Figura 41

Papa Colombiana

Nota. Adaptada de plants Spark Joy, 2023

Balance del consumo de la papa procesada

El consumo de productos de papas procesadas ha experimentado una subida significativa en los últimos años, impulsada por factores como la urbanización, los cambios en los estilos de vida y la demanda de conveniencia. Los productos que surgen de este tubérculo, como papas fritas, snacks, puré y precortadas o congeladas, son cada vez más populares entre los consumidores colombianos. A esto se le suma el crecimiento en la penetración de supermercados y tiendas de conveniencia, lo que ha permitido facilitar el acceso a las variedades de productos que nacen a partir de la papa procesada.

Factores influyentes en el mercado interno de la papa procesada

Dentro de los factores que influyen en los resultados de consumo de papa procesada actualmente, partimos de los cambios en los hábitos de consumo, pues los consumidores locales están buscando opciones alimenticias convenientes y de rápida preparación para su consumo, lo que genera impulso en la demanda de productos asociados a la papa. Por otro lado, un factor que

está influyendo es la innovación en dichos productos, para esto, las empresas del sector han sido parte fundamental en la introducción constante de nuevos productos y variedades para satisfacer las preferencias cambiantes de los consumidores y poder establecer diferencias en el mercado.

Como parte fundamental de esa influencia que se involucra en el consumo, están las promociones y estrategias de marketing, en donde involucran acciones efectivas de estos productos a través de campañas publicitarias, descuentos y promociones en puntos de ventas, lo que contribuye a una mayor demanda de consumo.

Figura 42

Campaña de papas Sabritas

Nota. Adaptada de Vidal, 2021

Afectaciones al cultivo de papa

El cultivo de papa es una de las actividades agrícolas más importantes a nivel mundial, sin embargo, se evidencia en Colombia que los agricultores enfrentan múltiples desafíos que pueden comprometer la producción y rentabilidad de este tubérculo. A continuación, se amplían algunos de los principales factores que amenazan el cultivo de papa:

Plaga. El cultivo de papa en Colombia enfrenta constantes amenazas debido a plagas y enfermedades que impactan tanto el tubérculo como el suelo. Además, factores climáticos y temperaturas extremas complican aún más la producción. Enfermedades como Rhizoctonia han sido tradicionales en el cultivo, pero en años recientes, han emergido otras como Verticillium y Rosellinia, que afectan severamente el sistema radicular y, por ende, el desarrollo del cultivo. Si no se gestionan oportunamente, estas patologías pueden reducir drásticamente tanto el rendimiento como la calidad de la cosecha. (Acosta, 2024)

Rhizoctonia. Esta enfermedad, causada por un hongo, afecta el tallo y las raíces de la planta, generando necrosis y deformidades en los tubérculos, lo que causa pérdidas significativas en la calidad. Rhizoctonia suele presentarse en condiciones de alta humedad y suelos compactos, impactando la germinación de las plántulas y provocando descomposición en la base del tallo, lo que dificulta el crecimiento y puede resultar en la muerte de la planta en situaciones severas.

Verticillium. Este hongo causa marchitez vascular en el cultivo de papa, comprometido la capacidad de la planta de transportar agua y nutrientes. Es especialmente negativo, ya que puede persistir en el suelo durante largos períodos sin la presencia de papa, lo que complica su erradicación. Los síntomas incluyen hojas amarillentas, marchitez y, en etapas avanzadas, la muerte de la planta.

Rosellinia. Infecta raíces y el sistema vascular, provocando marchitez y debilitamiento en general. Aunque menos común que Rhizoctonia, su efecto es severo y puede reducir significativamente los rendimientos. La propagación de Rosellinia ocurre a través del suelo, lo que resalta la importancia de implementar prácticas de manejo preventivo.

Estrategias de prevención y control. Los agricultores, tanto los grandes productores como los pequeños, han intensificado sus esfuerzos para prevenir y controlar estas enfermedades. Una práctica común es la rotación de cultivos, que contribuye a reducir la acumulación de patógenos en el suelo. La solarización, que implica cubrir el suelo con plástico para aumentar la temperatura y eliminar patógenos, ha demostrado ser efectiva en la disminución de la incidencia de enfermedades.

El uso de semillas certificadas y resistentes a enfermedades es crucial para evitar infecciones, ya que estas semillas han sido tratadas para resistir ataques de hongos como Rhizoctonia, Verticillium y Rosellinia. Además, se emplean fungicidas selectivos, aunque su aplicación debe ser cuidadosa para prevenir la resistencia de los patógenos. Cada vez más, los agricultores están adoptando el manejo integrado de plagas y enfermedades (MIPE), una estrategia que combina prácticas culturales, biológicas y químicas para un control sostenible. La introducción de hongos beneficiosos como Trichoderma, que funcionan como antagonistas de los patógenos del suelo, ha demostrado ser efectiva en la reducción de enfermedades.

Impacto en la producción. Las enfermedades del suelo, como Rhizoctonia, Verticillium y Rosellinia, no solo afectan el volumen total de producción de papa, sino también la calidad del tubérculo, lo que reduce su valor comercial. Esto es especialmente crítico para los pequeños productores, quienes a menudo no tienen los recursos necesarios para aplicar prácticas preventivas avanzadas. Además, la presencia de estas enfermedades puede limitar la capacidad de exportación de la papa colombiana, dado que los mercados internacionales exigen productos de alta calidad.

Climático. El clima es un factor fundamental en la producción agrícola, y el cultivo de papa en Santander no es una excepción. Las variaciones climáticas pueden tener efectos significativos en los rendimientos, la calidad y la oferta exportable de este tubérculo. Dos de los factores climáticos más relevantes que afectan a los productores de papa en la región son las heladas y el fenómeno de El Niño. (Fedepapa, 2023)

Heladas. Las heladas son fenómenos climáticos que ocurren en áreas de alta montaña, donde la temperatura desciende por debajo de 0°C, causando daños a las plantas. En el caso de la papa, las heladas pueden dañar tanto la parte aérea de la planta como los tubérculos que están bajo tierra. Dado que Santander es una región montañosa, es especialmente susceptible a estos eventos. El daño causado por las heladas puede ser devastador. Las temperaturas bajas afectan los tejidos vegetales, provocando necrosis en las hojas y perjudicando el proceso de fotosíntesis. Si las heladas ocurren durante la fase activa de crecimiento, los tubérculos pueden dejar de desarrollarse, disminuyendo así los rendimientos de la cosecha. En casos severos, las heladas pueden destruir por completo una plantación, lo que representa una significativa pérdida económica para los agricultores. (Fedepapa, 2024)

Para mitigar los efectos de las heladas, los agricultores han comenzado a adoptar técnicas de protección, como el uso de mallas antiheladas, sistemas de riego por aspersión que crean una capa de agua sobre las plantas para evitar que la temperatura baje de 0°C, y la implementación de terrazas o la siembra en áreas menos expuestas. Sin embargo, estas medidas no siempre son suficientes o accesibles para todos los agricultores, especialmente los pequeños productores, lo que aumenta su vulnerabilidad.

Fenómeno de El Niño. El fenómeno de El Niño es otro factor climático que impacta la producción de papa en Santander. Este fenómeno altera los patrones de lluvia y temperatura, provocando periodos de sequía o lluvias intensas. Durante los años de El Niño, Santander puede enfrentar sequías prolongadas, las cuales afectan directamente el crecimiento de los cultivos.

La falta de agua reduce el desarrollo de las plantas, afectando el tamaño y la calidad de los tubérculos. Además, durante los periodos de sequía, los agricultores deben recurrir al riego, lo que incrementa los costos de producción. Para aquellos que no tienen acceso a sistemas de riego, las pérdidas pueden ser totales. En contraste, durante el fenómeno de La Niña, Santander puede sufrir exceso de lluvias, lo que causa inundaciones, enfermedades fúngicas, y erosión del suelo.

Adaptación al cambio climático. Dado el impacto de los fenómenos climáticos, los agricultores en Santander están explorando formas de adaptación para reducir las pérdidas. La introducción de variedades de papa resistentes al estrés climático es una de las soluciones más prometedoras. Además, se está promoviendo el uso de prácticas agrícolas sostenibles, como la rotación de cultivos y el manejo del suelo, para mejorar la resiliencia ante el cambio climático.

Los sistemas de alerta temprana y los pronósticos climáticos también pueden ayudar a los agricultores a prepararse mejor para los eventos extremos. Sin embargo, la implementación de estas soluciones depende en gran medida del acceso a recursos y la capacitación, algo que no siempre está disponible para todos los agricultores en la región.

Impacto económico. Los eventos climáticos adversos representan una amenaza constante para la oferta exportable de papa en Santander.

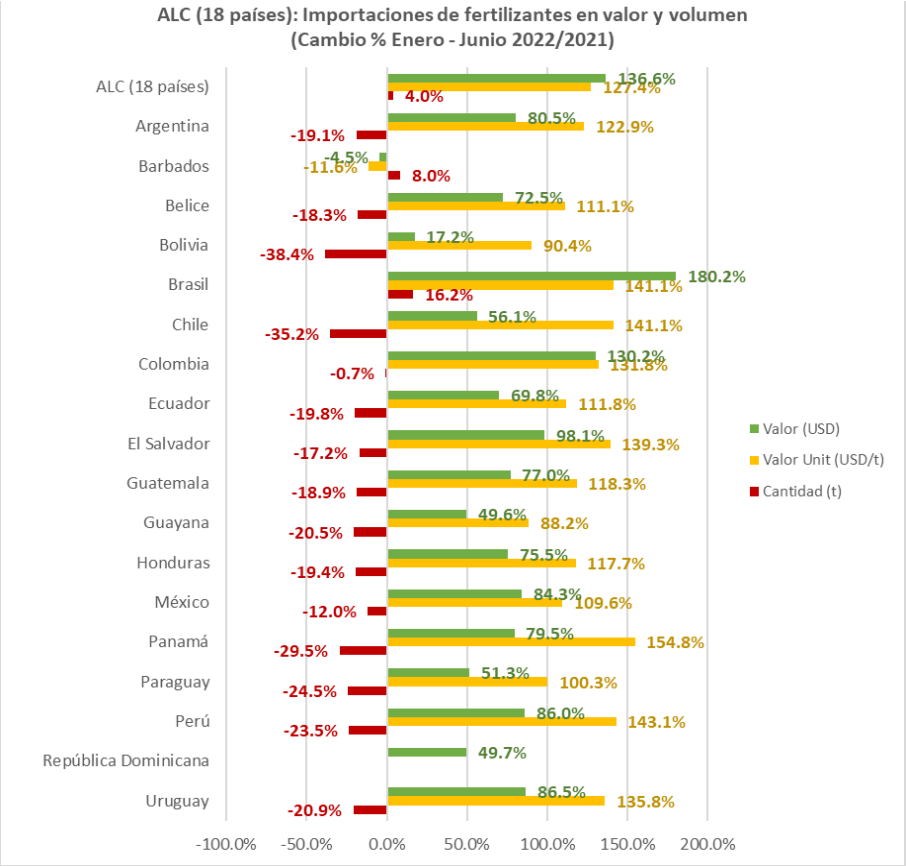
La irregularidad en los rendimientos y la calidad del producto debido a factores como las heladas y las sequías limitan la capacidad de los agricultores para cumplir con las demandas de

los mercados internacionales. Esto afecta directamente la competitividad de la papa santandereana en mercados internacionales que exigen consistencia en la oferta y calidad.

Costo de insumos. El costo de los insumos agrícolas se ha convertido en uno de los primordiales retos para los productores de papa en Santander. Insumos clave como fertilizantes, pesticidas y semillas de calidad constituyen una parte importante de los gastos de producción. En años recientes, el aumento en los precios de estos insumos ha impactado negativamente en la rentabilidad de los cultivos, perjudicando tanto la producción local como la capacidad de los agricultores para competir en el mercado internacional. (Fedepapa, 2024)

Figura 43

Importaciones de fertilizantes valor y volumen (2021-2022)



Nota. Adaptada de Blog del IICA, 2023

Fertilizantes. Los precios de los fertilizantes han aumentado considerablemente en los últimos años, principalmente debido a factores globales como el aumento de los costos del petróleo y las interrupciones en la cadena de suministro ocasionadas por conflictos internacionales, como la guerra en Ucrania y Rusia. Los fertilizantes nitrogenados, esenciales para el crecimiento de la papa, han experimentado aumentos de más del 50% en algunos casos, lo que eleva significativamente los costos de producción para los agricultores de Santander, quienes dependen de estos insumos para mantener la productividad de sus cosechas.

Ante esta situación, algunos productores han comenzado a adoptar prácticas más sostenibles, como el uso de fertilizantes orgánicos o la implementación de sistemas de fertilización más eficientes, lo que les permite reducir la cantidad de insumos químicos necesarios. Sin embargo, estas alternativas requieren inversiones iniciales en tecnología y capacitación, lo que no siempre es accesible para los pequeños agricultores.

Pesticidas. El empleo de pesticidas es crucial para el control de plagas que afectan los cultivos de papa, pero su costo también ha visto un aumento en los últimos años. Además, el uso excesivo de estos productos puede provocar resistencia en las plagas, lo que obliga a los agricultores a recurrir a pesticidas más potentes y costosos. Este ciclo interminable aumenta aún más los costos de producción, lo que afecta la rentabilidad del cultivo.

Las importaciones

De acuerdo con los datos de Fedepapa, en 2022 se importaron aproximadamente 110.000 toneladas de papa francesa, lo que llevó a un desplazamiento de cerca de 300.000 toneladas de papa nacional. Sin embargo, en 2023, estas importaciones disminuyeron a 75.000 toneladas. Esta reducción fue celebrada por el presidente de la SAC, quien destacó que beneficiaba la dinámica del mercado. A pesar de esto, Asopsag expresó ciertas reservas sobre la situación, afirmando que

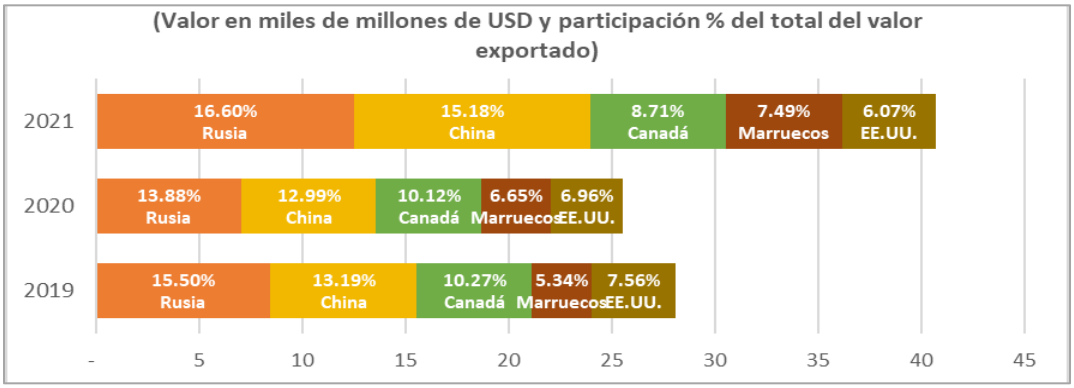
"Colombia apenas está exportando y las importaciones continúan siendo elevadas". (El Nuevo Siglo, 2024)

Desafíos y oportunidades

Uno de los factores en los cuales más se debe intervenir es el abastecimiento, en donde la constante fluctuación en los precios de los insumos agrícolas y las condiciones climáticas hacen parte de las razones por las cuales se termina afectando la producción de la papa en Colombia, lo que termina repercutiendo en la disponibilidad y los precios que se manejan en el sector.

Figura 44

Principales exportadores de fertilizantes (2021)



Nota. Adaptada de Blog del IICA, 2023

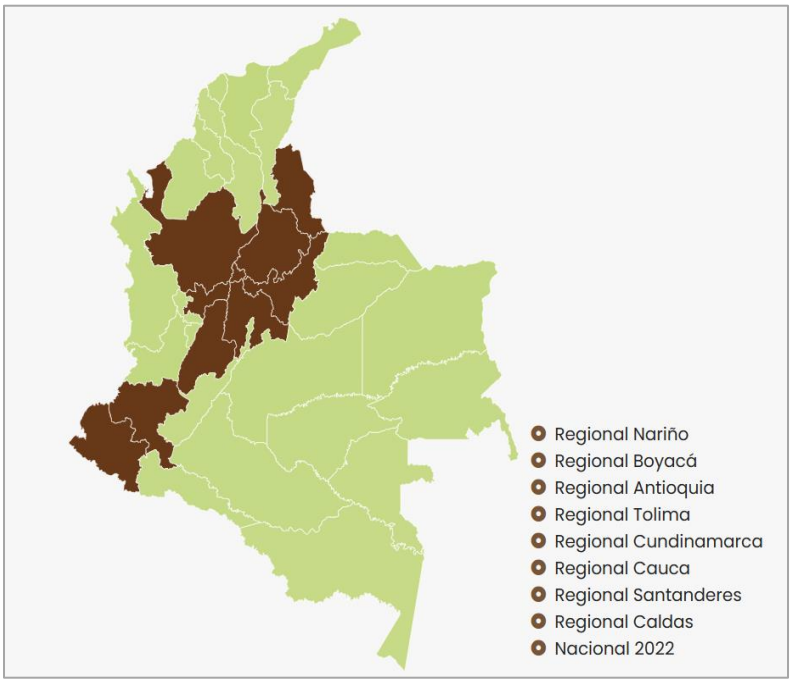
Por otro lado, a partir de ese reconocimiento y amplia producción local, nuestros productores cuentan con grandes oportunidades de negocios en diferentes regiones del mundo, puesto que, si enfatizamos en cifras, la demanda interna de productos de papa sigue en constante crecimiento y, partiendo de esos resultados, las empresas locales terminan siendo focos de negociación con los diferentes mercados internacionales, para lo cual generaría expansión del sector papero, en donde se referenciarían por la alta calidad de los productos y el valor agregado que aplican en esa potencia productiva con la que se cuenta.

Además de lo anteriormente mencionado, el sector de los papicultores debe tener un enfoque hacia el desarrollo y la innovación, ya que estas iniciativas son las que permiten estar a la vanguardia de lo que los consumidores buscan dentro de los mercados. Es por esto por lo que, si enfocamos las necesidades, las inversiones del sector deben buscar estar encaminadas hacia la investigación y creación de variedades de productos a base de la papa, involucrados en sus procesos y las necesidades que los mismos consumidores solicitan en los mercados.

En el siguiente mapa nacional, podemos observar las zonas en donde se cultivan cada una de las especies de papas producidas por el campo colombiano, donde a pesar de tener una gran extensión en el territorio, los niveles de producción siguen estando muy bajos para lo que puede llegar a generarse debido a la capacidad productiva con la que se cuenta en las diferentes zonas del país.

Figura 45

Zonas productoras de papa



Nota. Adaptada de Fedepapa

Aunque conociendo la distribución de regiones en donde se presentan los mayores cultivos de papas en el país, se debe admitir que los retos que se tienen en cada una de estas zonas son bastante amplios. Partiendo de que no cuentan capacidades técnicas y tecnológicas que les permitan ser competitivos en la región, pues la mayoría de los procesos de estos cultivos siguen siendo de manera artesanal, donde no se ha implementado el uso de herramientas que optimicen los resultados de los cultivos, lo que termina en los mismos resultados de siempre y dando muestras de incapacidad en el desarrollo del sector.

Estrategia promocional

Para poder involucrar nuestros procesos comerciales al mercado internacional es necesario contar con una exhaustiva investigación de mercados, la cual, al ser objetiva con la realidad del entorno al cual queremos llegar, termina siendo fundamental en la toma de decisiones que responsabilizan el rumbo de nuestras proyecciones.

A partir de lo anterior, se toman en cuenta varios factores que participan dentro de esos estudios que nos llevan a los puntos de partida para el desarrollo de nuestro proyecto. Es por esto, que desde la visión empresarial contamos con las siguientes iniciativas:

- Desarrollo de marca: Es fundamental crear propiedad de marca, en donde la identificación del origen de nuestro producto se vea resaltado dentro de su promoción, donde se destaque el nombre de Santander como el origen de lo que está alimentando cada uno de los hogares donde se genere el consumo.

Figura 46

Marca de Santander

Nota. Adaptada de Gobernación del Santander, 2024

- Selección de mercado: Es quizás el factor más determinante dentro del estudio general de este proyecto, por tal razón, es primordial establecer los parámetros que miden y determinan la selección de ese mercado que es favorable para la inmersión internacional que buscamos iniciar. En medio de la selección del mercado objetivo, es necesario establecer los factores que serán objeto de estudio para establecer dicho mercado.
- Adaptación al mercado: A pesar de que nuestra finalidad es establecer la internacionalización sobre la región latinoamericana, en la cual compartimos diversidad de características culturales y tradicionales, es entendible que contamos con diferentes estilos, formas y medios de consumo, por lo tanto, es necesario establecer las medidas que permiten la sostenible trazabilidad de nuestro producto en el mercado al cual vaya a incursionar. Para esto, como enfoque internacional, es necesario tener en cuenta factores determinantes, como lo son los hábitos y

frecuencias de consumo, los cuales están basados en los estudios realizados en los medios de comercialización de productos como el nuestro.

Estrategia producto

Una de las características de nuestro producto es la transformación a la cual es inmersa dentro de la producción. Por lo anteriormente mencionado, es necesario contar con el cumplimiento de lo que exigen la mayoría de nuestros mercados, como lo es establecer la información nutricional del contenido de cada una de nuestras presentaciones. En esta tabla se establece de manera puntual toda la información que implica las características nutricionales de la papa procesada, la cual al tener todo un proceso nos implica realizar los estudios pertinentes sobre los componentes de esta y de tal forma suministrarle al consumidor la información lo que estará consumiendo.

Figura 47

Información nutricional

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño de la porción	1 Paquete (28g)
Porciones por envase	5 Aprox
Cantidad por porción	
Calorías	**150**
	% Valor Diario*
Grasa Total 9 g	14%
Grasa Saturada 4 g	20%
Grasa Trans 0 g	
Colesterol 0 mg	0%
Sodio 35 mg	0%
Carbohidrato Total 17 g	6%
Fibra Dietaria <1 g	3%
Azúcares 1 g	
Proteína <1 g	2%
Vitamina A 0% • Vitamin C 0%	
Calcio 0% • Hierro 0%	

Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.

	Calorías	2000	2500
Grasa Total	Menos de	65 g	80 g
Grasa Sat.	Menos de	20 g	25 g
Colesterol	Menos de	300 mg	300 mg
Sodio	Menos de	2400 mg	2400 mg
Carb. Total		300 g	375 g
Fibra Dieteria		25 g	30 g

Calorías por gramo:

Grasa 9 Carbohidratos 4 Proteína 4

Por otro lado, es importante entender que hay mercados en los cuales es de vital importancia suministrar la mayor información posible sobre los productos, en donde es fundamental establecer empaques que tengan colores, letras y diseños que vayan acorde a lo que están acostumbrados los consumidores, lo cual, debe ser tomado como punto de partida para definir empaques que estén establecidos mediante lo que frecuenta ser escogido en cada espacio de consumo, como lo son los supermercados, almacenes de cadena, tiendas de barrio y plazas de mercado.

Figura 48

Empaque de presentación (1kg, 500g)

Estrategia precio

Quizás sea la estrategia que mayor relevancia tendrá dentro de todo este estudio, ya que involucra la importancia de nuestra producción local, el procesamiento y transformación, hasta la llegada al mercado objetivo. En esta estrategia se tiene en cuenta cada valor que hace parte del esquema de procesamiento (figura 38), lo cual, al ser analizado desde el inicio de dicho esquema,

se parte de valores económicos que son favorables al momento de agregarlo en los costos de nuestra inversión en el mercado internacional.

Dicho lo anterior, se tiene en cuenta que Colombia al ser un país en desarrollo de potenciar los cultivos de este tubérculo, contando con más de 2,02 millones de hectáreas aptas para cultivar papa, según FEDEPAPA, nos permite obtener este alimento con alta calidad y a precios que nos permitan competir anticipando su transformación.

Estrategia mercado

Dentro de esta estrategia es pertinente establecer el mercado objetivo que buscamos llegar o disponer conexiones comerciales con nuestro producto. Para esto se ha fundamentado diferentes estrategias que nos permitan direccionar enfoques relacionados a los diferentes aspectos que toca tener referenciados para poder determinar ese mercado que más nos convenga. Ahora bien, asumiendo que cualquier factor de estudio es determinante para la toma de decisiones, dentro de las estrategias para esos direccionamientos, los enfoques están relacionados a diversos puntos:

- Factores económicos: realizar detenidamente un análisis de cada factor económico determinante dentro del territorio a llegar, como lo es la inflación, costos de la canasta familiar, variación de precios y costo de vida.
- Factores sociales: situaciones sociales del país, debido a factores como la tasa de empleabilidad, la falta de alternativas económicas y la disposición de ayudas gubernamentales.
- Factores políticos: la estabilidad política del país, el orden público, las políticas públicas y su trascendencia dentro de las comunidades. Todos estos factores hacen parte de lo que podría llegar a generar afectaciones dentro del proceso de inmersión,

en donde cualquier iniciativa está expuesta en medio de actualidad política que esté atravesando cada país. En Suramérica, para las últimas décadas, existe una mayor tensión en este ámbito, puesto que, países como Chile, pasó de tener un Estado con principios ligados a la “derecha”, a tener presidente con principios de “izquierda”, lo cual, al ser quien lidere los hilos de la nación, podría cambiar la dinámica política, económica y social.

- Factores ambientales: las altas heladas y la falta de agua, dos factores climáticos fundamentales para que sean prosperas en las diferentes regiones donde se cultiva la papa. En departamentos como Boyacá, donde las altas temperaturas generan las heladas sobre los cultivos de papa, terminan afectando los resultados en la producción, donde estas mismas terminan congelando los cultivos y se pierde la cosecha. Por otro lado, los fenómenos del niño año tras año también hacen de las suyas, pues apuntan a la escasez de cosechas debido a que cultivos como el de la papa requieren mayormente de las lluvias que escasean.

Logística de transporte marítimo o fluvial

Para este plan de internacionalización se tomará y se hará con su debida implementación el incoterm FOB, o "Free on Board," es un término utilizado en el comercio internacional que indica que el vendedor es responsable de los costos y riesgos hasta que la mercancía se carga en el buque en el puerto de embarque designado. A partir de ese punto, el comprador asume la responsabilidad. (Diario del Exportador, 2020)

Figura 49

Incoterm FOB

Nota. Adaptada de Sino Shipping, 2020

Figura 50

Distribución de costo y riesgos Incoterms

COSTOS	EXW	FCA	CPT	CIP	DAP	DPU	DDP	FAS	FOB	CFR	CIF
- Embalaje y verificación	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Carga transporte interior	C	V/C	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Transporte interior origen	C	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Trámites de exportación	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- THC en terminal origen	C	C	V	V	V	V	V	C	V	V	V
- Flete marítimo	C	C	V	V	V	V	V	C	C	V	V
- Seguro de transporte	(C)	(C)	(C)	V	(V)	(V)	(V)	(C)	(C)	(C)	V
- THC en terminal destino	C	C	C	C	V	V	V	C	C	C	C
- Trámites de importación	C	C	C	C	C	C	V	C	C	C	C
- Transporte interior destino	C	C	V/C	V/C	V	V	V	C	C	C	C
- Descarga lugar de destino	C	C	C	C	C	V	C	C	C	C	C

( ) Contrato de seguro de transporte opcional

INCOTERMS 2020 – DISTRIBUCIÓN DE COSTOS Y RIESGOS

Mayor información en www.diariodelexportador.com

Nota. Adaptada de Diario del Exportador, 2020

Plan de acción

En este proyecto es fundamental establecer cada uno de los enfoques que nos permitirán llevar al cumplimiento los objetivos establecidos. Por lo tanto, es de vital importancia analizar

cada una de las estrategias que permitan la efectividad de esas intenciones que hemos procurado definir con la única finalidad de lograr la debida internacionalización de PAEXPORT.

Para esto es necesario incluir cada uno de los factores que sean pertinentes dentro del estudio para poder darle viabilidad a dichos objetivos. En consecuencia, se establecen *Nota*.s de análisis como las siguientes:

- Adaptación del producto: ya teniendo la estrategia del producto establecida, debemos analizar que tanto el mismo como el enfoque de impacto, vaya acorde a lo que se tiene referenciado entre las preferencias y regulaciones del mercado objetivo, donde se considere desde el tamaño de nuestras presentaciones, hasta las características y estándares de calidad requeridos.
- Desarrollo de marca y material promocional: la marca establecida debe ser sólida, creativa y atractiva, en donde se resalten las cualidades únicas de la papa procesada santandereana, en donde los mismos componentes del producto permitan desarrollar el material promocional que al momento de la venta final pueda tener identificación en los entornos del expendio.

Es por esto por lo que, al momento de plasmar el diseño de los productos, se tuvieron en cuenta hasta los mínimos detalles de diseño para que eso mismo permita causar una marca de impacto entre el mercado objetivo.

- Establecimiento de alianzas comerciales: para poder ingresar a cualquier mercado, es necesario buscar la mejor alternativa para ese acceso y enfocar el proceso por ese camino. Para esto, es necesario consolidar alianzas comerciales que permitan la facilidad de ese ingreso, en donde a partir de esa negociación se parte hacia la consolidación del mercado al que buscamos ingresar.

Para esa crear dicha alianza, es necesario identificar y establecer las relaciones comerciales con actores participativos del sector como los distribuidores, minoristas y restaurantes, lo cual puede permitir la fácil distribución y promoción de la papa procesada de origen santandereano en el mercado latinoamericano.

- Participación en eventos y ferias comerciales: dentro de los negocios internacionales, los contactos y el relacionamiento son piezas fundamentales para el cumplimiento de nuestros objetivos. Por lo tanto, la presencia y activa participación en eventos del sector que está involucrado nuestro producto debería ser de gran interés para nuestra empresa, por lo que estar presentes en estos entornos es fundamental para que se facilite la búsqueda de las medidas que se buscamos realizar para que el margen de error en esta inmersión sea minimizado a partir de estas relaciones.
- Desarrollo de canales de distribución: Establecer los canales de distribución, desde que parte del centro de acopio hasta la disposición final para la comercialización. Es fundamental evaluar este proceso con cada punto de partida, debido a que los errores como tiempos de entregas nos pueden afectar la distribución y la disposición final de los productos para el consumidor. En esto, se definen rutas, tiempos y puntos de salidas y llegadas.
- Monitoreo y evaluación continua: La implementación de un sistema de monitoreo es fundamental para el debido cumplimiento de cada operación. Permite evaluar para seguir desempeñando de cerca cada una de las partes del proceso. A partir de ese monitoreo y evaluación, se realizan los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos pactados.

En este punto, también se realiza la evaluación de resultados y la gestión de las mejoras continuas, en donde la evaluación periódica de los resultados que va dejando la exportación, analizando los indicadores claves del rendimiento de ventas, la participación que estamos teniendo en el mercado y la satisfacción del cliente, e implementar medidas correctivas en medio de cada mejora, nos permiten optimizar los procesos para el éxito a corto, mediano y largo plazo.

Resultados

Consumo de papa procesada en países latinoamericanos.

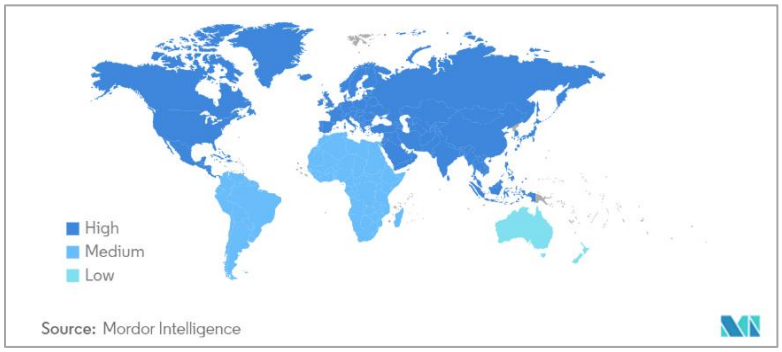
El mercado de la mayoría de los productos alimenticios es muy amplio, partiendo de que son bienes de primera necesidad pertenecientes, en su mayoría, a la canasta familiar. Esto se da bajo la formación cultural que década tras década se ha transmitido en las generaciones, por lo tanto, la papa viene siendo parte fundamental de la formación, crecimiento y desarrollo de la población latinoamericana.

Las papas tienen una variedad de usos que van más allá de ser un simple vegetal para cocinar en casa. Menos del 50% de las papas cultivadas en el mundo se consumen frescas; el resto se destina a la elaboración de productos alimentarios, se utiliza como alimentación para ganado vacuno, porcino y aves, o se procesa para extraer almidón para la industria. Actualmente, el consumo global de papas está evolucionando de las frescas hacia productos alimenticios transformados que ofrecen valor agregado. Uno de los productos más destacados en esta categoría son las papas congeladas, que incluyen la mayoría de las papas fritas servidas en restaurantes y cadenas de comida rápida a nivel internacional. Otro producto procesado que lidera el mercado de aperitivos en muchos países desarrollados es la papa crujiente. Los copos de papa deshidratados se incorporan en productos como purés de papa, así como en refrigerios y en suministros de ayuda alimentaria. Por su parte, la harina de papa, también deshidratada, se emplea en la industria alimentaria para unir mezclas de carne y espesar salsas y sopas. El almidón de papa, un polvo fino e insípido con una excelente textura, ofrece mayor viscosidad que los almidones de trigo y maíz, y contribuye a crear productos más sabrosos. Se utiliza como espesante en salsas y guisos, así como aglutinante en mezclas para pasteles, masas, galletas y helados.

Para esto, es importante analizar el consumo de papa que tenemos dentro de la región que buscamos llegar para lograr determinar nuestro mercado objetivo. Por lo tanto, es vital entender el contexto al cual nos estamos enfrentando y el reto que trae consigo articular cada uno de los procesos para lograr los objetivos. A continuación, se reflejará el mapa del mercado de la papa mundialmente, en donde se puede apreciar que, de manera general, en la zona sur del continente americano somos de consumo medio en comparación con países que tienen altos consumo per cápita.

Figura 51

Potato, Geografía 2021



Nota. Adaptada de Mordor Intelligence, 2024

Asumiendo este contexto, se asume que, estamos enfrentando mercados en donde hay altas tasas de consumo, aun reconociendo que hay otros con índices superiores, pero que, analizando el contexto interno de la región, existen grandes posibilidades de estar inmersos en oportunidades de negocios que nos permitirían las finalidades de este proyecto.

Tendencias del consumo

Dentro de la región, el consumo de papa procesada ha aumentado a tasas de crecimiento anual que oscilan entre el 5% y el 10%, esto debido a variables como en los cambios de hábitos de consumo, las cuales han influido directamente en estos cambios. Por otro lado, tenemos que

los productos más populares y de mayor consumo son las papas fritas empacadas y las papas procesadas en la presentación que buscamos adherir al mercado Latinoamericano. Sin embargo, a pesar de estar sobre la misma región, pues países como Chile, Argentina, Brasil y México son los de mayor consumo, mientras que países centroamericanos tienen tasas más bajas. Las tendencias varían según la ubicación entre los mismos países, partiendo de particularidades culturales y tradicionales y, por otro lado, el acceso a productos como estos.

Impacto del consumo

El constante crecimiento año tras año y según las estimaciones de instituciones internacionales como la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura), en los próximos años seguirá siendo exponencial el crecimiento en ese consumo, por lo tanto, no solo estaremos inmersos en ese aumento, sino que los índices como la generación de empleo y estímulos de crecimiento de la industria alimentaria estarían involucrados dentro de esas cifras que tendrían la alteración positiva.

Sin embargo, no todo es “color de rosa”, ya que, en medio de ese inminente crecimiento en el consumo de papa procesada, también estos países están expuestos a cifras excesivas de consumo, lo que terminaría creando situaciones preocupantes en términos de salud pública, puesto que estos productos tienen altos contenidos de sodio, grasas saturadas y calorías.

Factores impulsores del consumo de la papa en Latinoamérica.

La papa, originaria de américa latina, ha sido un alimento fundamental en la dieta de los pueblos latinoamericanos desde la época precolombina. En los últimos años, el consumo de papa ha crecido en varios países de América Latina, motivado por diversos factores que incluyen su versatilidad culinaria, su valor nutricional y su contribución a la economía local. Este ensayo

tiene como objetivo examinar los distintos elementos que están fomentando el consumo de papa en esta región, considerando aspectos culturales, económicos, sociales y de salud.

Factores Culturales

La cultura alimentaria en América Latina es esencial en la promoción del consumo de papa, ya que este tubérculo es un ingrediente fundamental en numerosas recetas tradicionales que se han transmitido a lo largo de las generaciones. En países como Perú, Bolivia y Colombia, la papa se utiliza en una amplia gama de platillos que reflejan la rica diversidad cultural y gastronómica de la región. Desde el famoso ceviche de papa en Perú hasta la papa a la huancaína, su uso es notable en la cocina local. (Gregory, 2011)

Figura 52

Papas supremas, receta chilena

Nota. Adaptada de comidaschilenas, 2024)

Figura 53

Papas con carnes y verduras, receta chilena

Nota. Adaptada de Vaughn Martín, 2021

Además, la papa ha logrado integrarse en la vida diaria de las familias latinas, siendo un alimento de fácil acceso y preparación. La versatilidad de la papa permite que se consuma de múltiples formas: hervida, frita, al horno, en puré, o como componente principal en guisos y sopas. Esta adaptabilidad no solo fomenta su inclusión en una variedad de dietas, sino que también enriquece la experiencia culinaria, lo que a su vez promueve un consumo más elevado.

Beneficios nutricionales

El aumento en el consumo de papa está vinculado a sus ventajas nutricionales. Este tubérculo es una rica *Nota.* de carbohidratos complejos y proporciona una cantidad significativa de vitaminas y minerales, especialmente vitamina C, vitamina B6 y potasio. En un contexto donde se busca mejorar la salud pública y combatir el hambre y la desnutrición, la papa se presenta como una opción económica y nutritiva que puede contribuir a la seguridad alimentaria.

Figura 54

Beneficio de la papa

Nota. Adaptada de Walmart, 2024

Además, la capacidad de la papa para ser almacenada durante largos períodos también añade a su popularidad. En zonas rurales donde los recursos pueden ser escasos, contar con un alimento que se conserve bien y que pueda satisfacer las necesidades calóricas a lo largo del año es sumamente valioso. Así, la papa no solo satisface los antojos culinarios, sino que también desempeña un papel crucial en la nutrición diaria de las familias.

Impacto económico

El cultivo de papa es una parte crucial de la economía agrícola en muchos países latinoamericanos. La producción y comercialización de papa genera empleo e ingresos para miles de agricultores y sus familias. Como en Colombia que 850 clases papa y en Perú, donde se cultivan miles de variedades, la papa es un motor de la economía rural, sosteniendo a comunidades enteras. (Agropinos, 2021)

La creciente demanda de papa en el mercado local e internacional ha llevado a la implementación de mejores técnicas de cultivo y a la inversión en infraestructura agrícola. Como resultado, muchos productores son capaces de vender su producción en mercados locales, cooperativas y supermercados, lo que aumenta el acceso del consumidor a este tubérculo. Esta dinamización del mercado no solo impulsa el consumo, sino que también promueve un círculo económico donde los ingresos de los agricultores favorecen a la economía local.

Factores sociales y urbanización

La urbanización también ha influido en el aumento del consumo de papa. A medida que las poblaciones se trasladan a áreas urbanas, hay un cambio en los hábitos alimentarios. Las personas en ciudades tienden a buscar opciones de alimentos que sean rápidas y fáciles de preparar debido a sus estilos de vida más ocupados. En este sentido, la papa se presenta como una opción ideal, ya que puede ser cocinada rápidamente de diversas maneras.

Además, las cadenas de restaurantes y comida rápida han incorporado la papa en sus menús para satisfacer la demanda del consumidor moderno. Papas fritas, puré de papa y otros platillos derivados de este tubérculo han llegado a ser una opción popular para los jóvenes, contribuyendo así a su consumo. Este fenómeno refuerza la idea de que la papa no es solo un alimento tradicional, sino que también se ha actualizado y adaptado a las preferencias contemporáneas.

Conciencia sobre la alimentación saludable

Con el creciente interés por una alimentación saludable, muchas personas están reevaluando sus hábitos de consumo. En este contexto, la papa es vista no solo como un alimento económico, sino también como una opción dentro de dietas balanceadas. La promoción de la papa como un alimento saludable y nutritivo se ha visto potenciada por campañas de concienciación que destacan su valor nutricional y beneficios para la salud. Las asociaciones de productores y algunos organismos de salud han trabajado en la educación del consumidor sobre los beneficios de incluir más papa en la dieta, lo cual ha tenido un impacto positivo en su consumo. Es fundamental que estas iniciativas continúen, ya que la educación alimentaria es un factor crucial en la toma de decisiones en cuanto a la dieta.

Competitividad de los países exportadores de papa en Latinoamérica

Los resultados se centran en el analizar la competitividad de los países latinoamericanos en la exportación de papa (fresca y procesada) en el contexto latinoamericano. Se examinan factores como la producción, la capacidad exportadora, y las oportunidades de diferenciación frente a los principales productores mundiales como China e India. Además, se destaca el papel de Colombia y otros países de la región en el mercado latinoamericano.

Participación de los países Latinoamericanos en la exportación de papa

A pesar de que los países latinoamericanos tienen una producción más modesta en comparación con gigantes como China e India, han logrado consolidar una presencia en el mercado de exportación. Según datos de ITC (2023), reflejados en la (Figura 32), Colombia, Perú, Brasil, Guatemala y Argentina son los principales exportadores de papa en la región. Entre ellos, Colombia ocupa la cuarta posición en exportaciones dentro de América latina, lo que subraya su creciente relevancia en el sector y su potencial en las posibles exportaciones a futuro en las inversiones en este sector. La (Figura 32) muestra la distribución de las exportaciones en Latinoamérica, destacando que estos países contribuyen con montos significativos en miles de dólares anuales, lo que pone en evidencia el potencial competitivo de la región, aunque más enfocado en ciertos nichos de mercado.

Competitividad regional

En cuanto a la competitividad interna en América del sur, Perú y Brasil sobresalen por su mayor capacidad de producción y exportación de papa, lo que les permite tener una ventaja competitiva en términos de volumen. Sin embargo, países como Colombia y Argentina han encontrado oportunidades en la diferenciación de productos y en la exportación de papas procesadas de alta calidad, lo que les otorga una ventaja en mercados más especializados buscando mejorar su posición internacional. Las alianzas estratégicas, el desarrollo de infraestructuras adecuadas para la exportación, y la diversificación de productos son clave para mantener y mejorar la competitividad de los exportadores de papa en la región, esta diferenciación permite un amplio desarrollo interno de los países exportadores como de los países importadores que reciben productos con estándares altos y diferenciados.

Beneficios que traería la implementación del plan de internacionalización

La implementación de un plan de internacionalización para la papa santandereana traería múltiples beneficios, tanto a nivel económico como estratégico para el sector agrícola de la región, siendo un índice muy amplio para la federación de la papa Fedepapa, que a su vez generar nuevos empleos en la parte del proceso de la trasformación de la papa procesada, generar así un interés regional por esta parte de la región en su productividad de papa.

Apertura a nuevos mercados

La entrada a nuevos mercados reduce la dependencia del mercado local, que a menudo puede ser volátil, al exportar, los productores santandereanos podrían equilibrar tener un plan alternativo permitiendo mejorar los riesgos y las fluctuaciones de precios en el mercado interno, como ha sucedido con los precios inestables de la papa en Colombia. Los mercados internacionales, especialmente en Latinoamérica, son dinámicos y vastos, lo que aumentaría el volumen de ventas y permitiría expandir la capacidad productiva. Según los estudios del plan de internacionalización, productos como la papa congelada tienen una demanda creciente en países como Chile, que importó más de 76,000 toneladas de papa procesada (Tabla 2) de Colombia en inicios de 2023.

Promoción de la marca regional

La implementación de este plan de internacionalización puede incluir la creación y promoción de una marca fuerte para la papa santandereana, lo que le otorgaría una identidad propia en los mercados internacionales. Esto no solo aumenta el reconocimiento del producto, sino que permite posicionarlo como un producto diferenciado por su origen y calidad. La papa santandereana puede posicionarse como un producto de alta calidad gracias a las condiciones climáticas y geográficas favorables de la región, que aseguran un producto único en sabor y

textura. Destacar estas características en campañas promocionales sería clave para competir con otras regiones productoras en Latinoamérica

Conclusiones

La investigación subraya que la papa santandereana posee un notable potencial para ingresar al mercado latinoamericano. Factores como la proximidad geográfica, el creciente interés por productos saludables y la alta calidad de la papa colombiana la convierten en una opción atractiva para la exportación. Desafíos logísticos y regulatorio, Sin embargo, existen barreras significativas, tales como la deficiente infraestructura logística, los elevados costos de producción y las rigurosas normativas de los mercados internacionales, que pueden restringir la competitividad de la papa procesada de Santander frente a productos provenientes de países como Bélgica y Países Bajos.

Competitividad y diferenciación se destaca que para lograr una entrada exitosa en los mercados latinoamericanos, será necesario implementar estrategias que enfoquen la diferenciación del producto, centrándose en su calidad y sostenibilidad. Es crucial desarrollar campañas de marketing que resaltan la frescura y el origen de la papa santandereana, en contraste con la competencia. Oportunidades de internacionalización en un análisis de los principales mercados de exportación de la papa colombiana revela un creciente interés por los productos procesados, especialmente en países como Chile, donde ha aumentado notablemente el consumo de papas congeladas. Esto presenta una oportunidad para incrementar la presencia de la papa procesada en la región.

La importancia de la asociatividad y la innovación tecnológica que apoyan la investigación indica que fortalecer la colaboración entre productores y promover la inversión en tecnología de procesamiento y en la mejora de prácticas agrícolas serán factores clave para aumentar la productividad y la competitividad de la papa santandereana en los mercados internacionales. La internacionalización de la papa procesada no sólo beneficiará la economía

regional, sino que también ofrecerá nuevas oportunidades comerciales y mejorará las condiciones laborales de pequeños y medianos productores.

Referencias

Acosta, J. (23 de 06 de 2024). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio https//www.portafolio.co/economia/agro/lanzan-nueva-tecnologia-en-el-cultivo-de-papa-607380

Agricultura, M. d. (12 de 2010). *Minagricultura.* Obtenido de Minagricultura https//sioc.minagricultura.gov.co/DocumentosContexto/P008-NUEVO%20ACUERDO%20DE%20COMPETITIVIDAD%20PAPA.pdf

Agricultura, M., & Rural, D. (2020). *Minagricultura.* Obtenido de Minagricultura https//www.minagricultura.gov.co/Paginas/inicio.aspx/

Agropinos. (21 de 04 de 2021). *Agropinos*. Obtenido de Agropinos https//www.agropinos.com/blog/variedades-de-la-papa-en-colombia

Aingetherm. (2023). *Aingetherm*. Obtenido de aingetherm https//aingetherm.cl/deshidratador-de-alimentos-industrial

Aliservice. (2024). *Aliservice.cl*. Obtenido de aliservice.cl https//aliservice.cl/

Amado Mantilla, S., & Puerto Hernández, J. S. (02 de 07 de 2022). *ciencia. Lasalle.* Obtenido de ciencia.lasalle https//ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/655/

Atlasbig. (2023). *Atlasbig.* Obtenido de Atlasbig https//www.atlasbig.com/es-es/paises-por-produccion-de-papa

Blog del IICA. (27 de 02 de 2023). *blog.iica*. Obtenido de blog.iica https//blog.iica.int/blog/aumenta-137-valor-las-importaciones-fertilizantes-quimicos-america-latina-caribe-en-2022.

Bolsa Mercantil de Colombia. (2022). *Bolsamercantil.* Obtenido de Bolsamercantil https//www.bolsamercantil.com.co/sites/default/files/2022-10/Analisis%20del%20producto%20BMC%20-%20papa%202022.pdf

Burger Show. (2024). *Burgershowsanmiguel*. Obtenido de Burgershowsanmiguel https//burgershowsanmiguel.com/producto/papas-fritas-congeladas-rapipapmix-x2-5kg/

Carlos, P. P. (30 de 04 de 2024). *Economipedia.com.* Obtenido de economipedia.com https//economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html

Cencosud. (2024). *Cencosud*. Obtenido de Cencosud https//www.cencosud.com/

CIP. (2024). *Centro Internacional de la Papa.* Obtenido de Centro Internacional de la Papa https//cipotato.org/es/lapapa/procesamiento-y-usos-de-la-papa/

Comidaschilenas. (2024). *Comidaschilenas*. Obtenido de Comidaschilenas https//comidaschilenas.com/receta-de-papas-supremas-caseras/#google_vignette

Dane. (30 de 06 de 2024). *Dane.Gov.* Obtenido de dane.gov https//www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica

Departamento de Política Sectorial y Análisis de Mercado Chile. (07 de 2022). *Bibliotecadigital.odepa.* Obtenido de Bibliotecadigital.odepa https//bibliotecadigital.odepa.gob.cl/bitstream/handle/20.500.12650/71646/Art_TemporadaPapa202206.pdf

Diario del Exportador. (2020). *Diariodelexportador*. Obtenido de Diariodelexportador https//www.diariodelexportador.com/2020/01/incoterms-2020-los-11-terminos.html

El Nuevo Siglo. (25 de 01 de 2024). *Elnuevosiglo.* Obtenido de Elnuevosiglo https//www.elnuevosiglo.com.co/economia/caen-importaciones-del-tuberculo

FAFP & Fedepapa. (2022). *Fedepapa*. Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/wp-content/uploads/2024/02/Informe-coyuntura-III-2022.pdf

FAFP & Fedepapa. (12 de 08 de 2023). *Repositorio.fedepapa.* Obtenido de Repositorio.fedepapa https//repositorio.fedepapa.com/handle/20.500.14460/104#page=1

FAO. (06 de 07 de 2023). *fao.org.* Obtenido de fao.org https//www.fao.org/newsroom/detail/oecd-fao-agricultural-outlook-2023-32-maps-key-output--consumption-and-trade-trends/es?hsamp_network=LINKEDIN&hsamp=bcbWidaccJMg

Fedepapa. (05 de 2020). *Fedepapa*. Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/wp-content/uploads/2021/09/SANTANDER-2019.pdf

Fedepapa. (06 de 2023). *Fedepapa*. Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/wp-content/uploads/2023/07/Boleti%CC%81n-171.pdf

Fedepapa. (2023). *Sioc.minagricultura.* Obtenido de Sioc.minagricultura https//sioc.minagricultura.gov.co/Papa/Normatividad/2004-05-31%20Gu%C3%ADa%20Ambiental%20del%20Cultivo%20de%20la%20Papa.pdf

FedePapa. (8 de 3 de 2024). *Fedepapa*. Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/home/wp-content/uploads/2024/10/Boletin-188.pdf

Fedepapa. (2024). *Revista Papa.* Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/revista-papa/

Fedepapa N.58. (29 de 12 de 2023). *Fedepapa.* Obtenido de Fedepapa https//fedepapa.com/wp-content/uploads/2023/12/REVISTA-58_COMPLETA-FINAL.pdf#~text=necesariamente%20la%20posici%C3%B3n%20de%20Fedepapa.%20Queda%20autorizada%20la%20reproducci%C3%B3n%20total

Gobernacion del Santander. (2024). *Historico.santander*. Obtenido de Historico.santander https//historico.santander.gov.co/

Gonzalez, E. (2024). *Studylib.* Obtenido de Studylib https//studylib.es/doc/8944490/diagrama-elaboraci%C3%B3n-de-patatas-fritas

Gregory, J. S. (06 de 2011). *Researchgate.net.* Obtenido de researchgate.net https//www.researchgate.net/publication/280742422_Tendencias_cruzadas_El_consumo_y_utilizacion_de_la_papa_en_America_Latina_1961-2007_y_sus_implicancias_para_la_industria

Guerrero, L. M. (1 de 06 de 2017). *Enlinea.pe*. Obtenido de enlinea.pe https//enlinea.pe/2017/06/01/adex-los-snacks-fueron-la-principal-presentacion-papa-exportada-primer-trimestre/

ITC. (2023). *Trademap.org.* Obtenido de trademap.org https//www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c15%7c%7c%7c0701%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c3%7c1%7c1%7c1

Jumbo. (2024). *Jumbo.cl*. Obtenido de jumbo.cl https//www.jumbo.cl/busqueda?ft=papas%20fritas%20precocidas&src=Sugerencia

Larousse cocina. (2022). *Laroussecocina*. Obtenido de Laroussecocina https//laroussecocina.mx/receta/pure-de-papa/

Lavanguardia. (31 de 03 de 2022). *Lavanguardia*. Obtenido de Lavanguardia https//www.lavanguardia.com/comer/recetas/20191104/471288897320/microondas-como-hacer-patatas-chips-caseras-facil-rapido.html

Mantilla, S. A., & Hernández, J. S. (2022). *Ciencia.Lasalle*. Obtenido de Ciencia.lasalle https//ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1671&context=finanzas_comercio

Mentescuriosas. (2024). *Mentescuriosas*. Obtenido de Mentescuriosas https//mentescuriosas.es/por-que-las-papas-fritas-son-tan-adictivas/

Monroy Medina, G. A., Suárez Pineda, M., & López Ruiz, Y. P. (2015). *Dialnet.* Obtenido de Dialnet https//www.bing.com/ck/a?!&&p=f55f12eb4aaf765748db6bcdb4941e31ea500e4eeb7b9ff2e00c3c13127b78d3JmltdHM9MTcyNjQ0NDgwMCZpbnNpZD01MTky&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=2be3d2c0-7df2-6f28-31fa-c6857c5d6ecb&psq=Competitividad+del+sector+papero%3a+An%c3%a1lisis+desde+un

Montes Samanca, Y. A., & Garzon Garcia, C. L. (2014). *Issuu.* Obtenido de Issuu https//issuu.com/maosabo/docs/monografia

Mordor Intelligence. (2024). *Mordorintelligence*. Obtenido de Mordorintelligence https//www.mordorintelligence.com/industry-reports/potato-market

Nel Ráez, R., Guillermo Jiménez, W., & Buitrago, J. D. (01 de 02 de 2022). *scielo.org.* Obtenido de scielo.org http//www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1909-44502021000200119&script=sci_arttext

ODEPA. (18 de 04 de 2024). *Odepa*. Obtenido de Odepa https//apps.odepa.gob.cl/powerBI/boletin_papa.html

Oficina de Estudios y Politicas Agrarias chile. (2023). *Bibliotecadigital.odepa.* Obtenido de Bibliotecadigital.odepa

https//bibliotecadigital.odepa.gob.cl/bitstream/handle/20.500.12650/72503/Bpapa0623.pdf

Pama Roma. (2021). *Pamaroma*. Obtenido de Pamaroma https//www.pamaroma.es/cocinas-hornos-restaurantes-gastronomia/

Pepebar. (2024). *Pepebar*. Obtenido de Pepebar https//www.pepebar.com/472-congeladores-industriales

Placer al plato. (2017). *Placeralplato*. Obtenido de Placeralplato https//placeralplato.com/basicos/como-lograr-una-buena-fritura

Plants Spark Joy. (2023). *Plantssparkjoy*. Obtenido de Plantssparkjoy https//plantssparkjoy.com/growing-potatoes/#google_vignette

Sino Shipping. (2020). *Es.sino-shipping*. Obtenido de Es.sino-shipping https//es.sino-shipping.com/incoterm-free-on-board-guia-completa/

Tottus. (2024). *Tottus*. Obtenido de Tottus https//www.tottus.cl/

Unimarc. (2024). *Espaciom*. Obtenido de Espaciom https//www.espaciom.com/tiendas_espaciom/unimarc/

Vaughn Martín, J. (18 de 05 de 2021). *Feastmagazine*. Obtenido de Feastmagazine https//www.feastmagazine.com/travel/mid-missouri/in-jefferson-city-the-guys-at-crazy-fry-s-are-crafting-their-own-food-legacy/article_605e26f4-b7ea-11eb-8e0c-b3eeb234ab8e.html

Vidal, H. (3 de 03 de 2021). *Themarkethink*. Obtenido de Themarkethink https//www.themarkethink.com/mercadotecnia/la-combinacion-perfecta-sabritas/

Walmart. (2024). *Walmart.co.cr*. Obtenido de walmart.co.cr https//www.walmart.co.cr/papa-mini-malla-red-kg-33-a-35-unidades-aproximadamente-4/p

WalmartChile. (2024). *Walmartchile*. Obtenido de Walmartchile https//www.walmartchile.cl/