

Capítulo 1



COMPETITIVIDAD PARA VENDER A LOS SUPERMERCADOS

Jorge Carulla Fornaguera

Director Negocio Fruver

Carulla y Cía S.A.

COLOMBIA

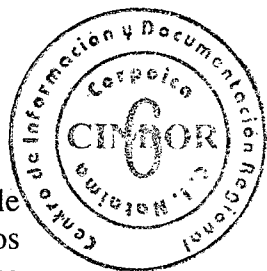
Muy buenos días a todos.

Me han pedido que hable de la competitividad para vender a los supermercados y voy a tratar a ver cómo desarrollamos el tema:

INTRODUCCION

Oyendo hablar hace un momentico, parte de los discursos de inauguración, vale la pena recordar de globalización de la economía que, realmente, gracias a los avances de tecnología, comunicaciones y sistemas de información, el mundo se vuelve cada vez más pequeño. Y realmente, queremos definir la competitividad de cara a la internacionalización de la economía. Es importante recordar este tema:

El caso colombiano tiene por característica primero que, el país que se parece a Colombia en caso de climas y microclimas es Kenia. No hay otro en el mundo





que se parezca. Observando el mapa de Colombia, (Fotografía N° 1, ver página 41) recordemos un poquito de Geografía, estamos a 3° sur y hasta 12° acá y realmente estamos en la zona ecuatorial. La ventaja de las tres cordilleras, la oriental, la central y la occidental. Los valles interandinos. Este es el mapa de los micro-climas, vastamente determinado por la luminosidad o iluminación solar. Tenemos el Valle del Magdalena, la Zona de la Guajira, 3000 horas luz. Se nota, por ejemplo, la alta densidad de lluvia que hay en la Cordillera Oriental, cerca donde nacen los grandes ríos de la Orinoquía y la Amazonía. Y se nota igualmente que el clima de los Llanos va cambiando hacia Venezuela. Desgraciadamente no tengo el mapa de Venezuela para mirar dónde continúa esto. Eventualmente los llanos venezolanos son de mayor luminosidad que los llanos colombianos. Esta parte debe ser selvática y de muy poca luz.

Tenemos la parte del Pacífico con la mayor descarga de agua en esta zona, que tiene 15 metros anuales más o menos en la olla del Atrato. Esto hace a Colombia un país excepcional en la producción de frutas y hortalizas y permite que produzcamos 365 días del año básicamente cualquier fruta. La época de lluvias, la altura o la localización en el mapa permite empate de cosechas. Eso prácticamente no todos los países del mundo lo pueden hacer, caso ecuatoriano tiene la zona andina y la zona llanera pero tiene un clima muy marcado.

Aquí nosotros empatamos la cosecha de naranjas del Quindío con la llanera o nos vamos a la Costa, o damos vueltas y todos los días tenemos productos frescos. Eso sería uno de los factores de competitividad de caras al mundo que tiene Colombia como una oportunidad real de estudio y eso en el fondo no se ha hecho.

COMPETITIVIDAD

Dado que la palabra competitividad anda, dijéramos, de moda; traté de buscar algunas definiciones:

1. La definición etimológica:
Palabra derivada de la raíz latina competere que es sinónimo de luchar.
2. Definiciones del diccionario vulgar:
 - **Capacidad de competir, deportes y economía**
 - **Contender dos o más personas entre sí, aspirando una misma cosa.**
3. Otras definiciones:
“Competitividad, es el resultado del uso eficiente de los recursos asignados a una unidad productiva”.
“Aptitud de una persona, grupo o empresa que tienen el mismo objetivo en realizarlo lo mejor posible”.
4. Y la más completa, quizás, esto desde el punto de vista económico:

“Competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios haciendo uso eficiente de los recursos con los que cuenta con el fin de atraer nuevos clientes”.



Y ya que estamos en el mundo de las frutas, ponerle básicamente:

“Capacidad de competir en el mundo de las frutas y hortalizas”.
(ver anexo)

(Foto N° 3, página No. 41). Este es un mapa de localizaciones de frutas en Colombia que, valdría la pena mejorarlo. Tenemos que entre las partes colombianas que compiten en el extranjero están el banano, localizado en Urabá, está el banano localizado aquí. Las flores, dijéramos para poner un ejemplo, en la Sabana de Bogotá. La uva aunque no sale al extranjero, exceptuando alguna que se despacha a Ecuador y Venezuela. Y de resto tenemos poca cosa en la exportación de frutas al mercado internacional, con excepción de la granadilla, uchucas, higos, etc., que algún ejercicio de tipo aéreo se ha estado haciendo.

COMPETITIVIDAD EN FRUTAS Y VERDURAS

Competitividad en frutas y verduras sería, primero que exista:

- **Oportunidad**, que básicamente es EL MERCADO.

Hay que competir en:

- **Calidad**
- **Productividad**
- **Eficiencia**
 - Transformación y usos del producto.
 - Tecnología, desde el semillero, como alguien lo ha mencionado en el discurso inicial.
 - Tecnología de siembra:
En este quiero mencionar un caso en la Sabana de Bogotá, aparece una empresa que produce las plántulas eficientemente en la parte hortícola y una finca que tenía la tradición de hacer la siembra de las plántulas de frutas y hortalizas, tradicional en la Sabana de Bogotá, al boleó, y después desyerbe. Esta empresa entrega las plántulas ya crecidas. Una finca de 50 Has se redujo a una producción: en 30 producía lo mismo que en 50, y bajó los costos a un 50%. Gracias a simplemente tecnologías de semillero. Básicamente esto es lo que significa competitividad. (Foto N° 4, ver página 41).



EL CLIENTE

Nosotros nos quejamos muchas veces del problema del mercado. Nadie ha investigado el cliente, las formas de calidad, el mercadeo, las operaciones que implican los aspectos técnicos, que implican toda la fase. Y con esos, cada uno de esos puntos bien investigados entramos a ser competitivos. (Foto N° 5, ver página 41)

Para llegar a ser competitivos con la **Calidad**, la presentación de la fruta. Este es el caso de la tangelo en la zona central cafetera; que desgraciadamente tenemos el problema de la alternaria, pero hay zonas en el país ya nuevas que probablemente reemplacen parte del faltante no sin olvidar que la parte de tecnología de manejo previo en la técnica agrícola, en manejo de la alternaria va a ser difícil en el caso de la tangelo, por razones susceptibles a ataque del hongo. (Foto N° 6, ver página 41).

Este es un ejemplo de lo que hacemos en Colombia: Producimos, hablábamos de pérdidas del 40%, del 30%, después de gastar tiempo, dinero, plata, empacamos en lo primero que aparece, en bolsas de purina, aguacates como quien carga, no sé, piedras y, realmente la post-cosecha en Colombia está regida por lo menos en un 80% o 90% bajo este esquema de empaques informales y de problemas de criterio en manejo de las frutas. (Foto N° 7, ver página 41)

Para llegar a ser competitivo, para la entrega a un supermercado se debe mantener la calidad, que implica desarrollo de tecnologías de manejo pre y post-cosecha básicamente. En el caso colombiano yo siempre he creído que es un manejo relativamente simple, es un manejo de **no me maltrate, no me maltrate y no me maltrate**. La post-cosecha compleja de frío y demás es para mercados un poco más lejanos. (Fotos N° 8, ver página 41).

Esta es la bodega central de la Compañía, (Foto N° 9, ver página 41) donde hoy operan 1000 toneladas/semana. Realmente las pérdidas post-cosecha que se generan a hoy no superan el 2%-3% en este caso de la operación entre productor y bodega, o adecuación de producto en las bandas de selección que tenemos acá.

Parte del problema que tenemos en Colombia, hacemos centros de acopio pero, pues, sin ningún sentido ni del humor. Nos ponemos hasta talanqueras para entrar, eventualmente. Eso es parte del problema de la competitividad. (Foto N° 10, ver página 41)

Nos enfrentamos a industria pesada. Yo me acuerdo de un seminario al que vine hace algún tiempo aquí al Quindío, que me preguntaron que qué le iba a pasar al hartón del Quindío. Le dije, bueno, pues, pelear contra estructuras de esta magnitud, donde en una planta con 80 personas manejan 500 toneladas diarias de ciruelas con clasificación, estandarización, empaque y alta velocidad, pre-enfriamiento y además, esto es en el estado de California, indudablemente nos enfrentamos a industria pesada y tenemos que estar conscientes que la parte de manejo y ser competitivos en el mundo, tenemos un problema de magnitudes. En



el caso del brócoli, me acuerdo del intento que tuvo Colombia de exportar brócoli. Hay el recurso de la Sabana de Bogotá o tierras aledañas. Pues fuimos a Méjico en el año 89; encontramos 5000 has de brócoli para la exportación. Hoy en día Méjico tiene 30.000 Has de brócoli para la exportación, totalmente tecnificado, totalmente conocido el problema. Realmente las magnitudes para entrar al mercado internacional tenemos que revisar ese concepto y generar empresas pesadas para poder generar ese tipo de competitividad.

HÁBITOS DE CONSUMO.

Es importante conocerlos: alguien me preguntaba al principio de la siembra de la pitaya, cuál era el precio probable de la pitaya en el mercado colombiano, y cuáles son las frutas con las cuales tiene que competir en el mercado la pitaya?

Compite con el banano, compite con mango, compite con una granadilla, básicamente son frutas de mesa. Y hay que conocer quiénes son sus sustitutos o posibles competidores en el consumo.

(Foto N° 11, ver página 41). El país importa manzanas, ciruelas y demás. Son frutas de mesa y compiten básicamente con el banano, granadilla, etc. Es importante conocer gustos y preferencias. Es importante conocer la capacidad económica del mercado. Uno puede clasificar las frutas para llegar a distintos mercados.

NORMAS DE CALIDAD

En el caso de CARULLA y Cía, manejamos dos calidades y podríamos aumentar todavía más la gama de calidades si existiese la normalización, un poco más fina de los productos a entregar.

Es importante entender que en el caso, ahora se habla mucho del micromercadeo, una ciudad como Bogotá tiene seis estratos básicos socio-económicos y la gente podría consumir ciertas producciones de bajo calibre. Uno en vez de comerse una naranja grande podría comerse una naranja pequeña. Entonces es conocer básicamente dónde está uno. De ahí la necesidad de clasificar y darle una orientación para los distintos segmentos del mercado que estamos enfocando.

(Foto N° 12, ver página 41). La parte de normalización. El color es importante conocerlo, por ejemplo, el caso de la naranja, el hábito de consumo en la Costa Atlántica. Les gusta la naranja de coloración verde. El caso del centro en Bogotá les gusta amarilla. Es importante conocer ese tipo de cosas para ser competitivos. Si no conocemos el mercado no podemos llegar eficientemente a él.

Las normas de calidad: Producto, variedad, requisitos de calidad, la calibración,



todo eso lleva al concepto de **HOMOGENEIDAD**. (Foto N° 13, ver página 41) Este concepto de homogeneidad resume de alguna manera la norma. Y en el caso colombiano dado que no hay industria pesada de producción, sería importante buscar la homogeneidad por caja y no por lote en una primera instancia, inclusive para conocer el producto, para hacer estadística. Nadie conoce que tiene en la mano.

En el caso de las naranjas tenemos una cantidad de máquinas instaladas en el centro del país pero no hemos hecho una definición clara de la norma de calibración de la naranja que permita orientar el mercado fresco de la misma. (Foto N° 14, ver página 41)

Conocer calibres, variedades etc. Todo el recurso de papas nacionales.

(Foto N° 15, ver página 41). Usos de producto: papas para una cosa o la otra.

Problema de post-cosecha: ahí acabamos con todo. Caso de la yuca Armenia, bultos de 95 kilos, que a uno se le dobla la servicia. El cotero gana más que el que siembra la yuca. (Foto N° 16, ver página 41).

Dentro de lo que hemos encontrado es que en el proceso de normalización para ser competitivos internacionalmente hay que definirlo como buscar que la Norma Nacional sea igual o equivalente a la Norma Internacional (Foto N° 17, ver página 41) y hasta hoy las normas no apuntan hacia ese norte, sino llegan hasta un estado de descripción de un producto pero no buscando un norte. El desarrollo de la norma internacional versus un producto a, b, c, d, f, encontramos que en el caso de la plaza de mercado tiende a estar en que no existe norma de producto. Está casi en el punto cero. Y hay desarrollo de ICONTEC, o hay desarrollo de normas de la Federación de Cafeteros que hizo en el programa de diversificación de algunas frutas, pero no dan claridad sobre el norte sino describen un parámetro de la realidad del producto casi silvestre, dijéramos, en el país.

Es importante entender que hay productos en Colombia, como es el caso de la Uva de la Unión, puede estar cercano a este punto pero aun no encuentra, dijéramos, la granadilla de Urrao pues algo llegó a estar cercano a un proceso de normalización. Hoy día ha perdido su calidad intrínseca de producto porque no tiene qué comer, o sea, son totalmente livianas. La granadilla de la zona central del Valle del Cauca y algunas otras van a ganar la batalla en calidad si los señores de Urrao no mejoran el problema.

Peró el proceso de normalización hacia la norma internacional es un criterio que debemos tener presente para ser competitivos para la entrega no solo a los supermercados sino al mercado nacional e internacional.

El ordenamiento de la calidad, diría que es un criterio general y cada finca cada persona, cada micro-clima, genera unas características de calidad básica que definen un producto. Un melón producido en el valle del Tolima, o un melón producido en la zona de capitanejo; el del valle del Tolima alcanza de pronto 10° Brix, el capitanejo alcanza hasta 14° y 15° Brix. (Foto N° 19, ver página 41). Eso tiene que ver pero finalmente se puede ordenar y darle homogeneidad. Ya las

diferencias comparativas para ser más competitivos con la calidad, ya cada uno pone su granito de arena en el punto básico o particular por productor.



La parte también de concepto de norma, hemos llegado a tratar de dejarlo en un concepto de quebrado para facilitar la comprensión de la misma. La parte de norma es el producto, variedad, clima y empresario define el numerador del quebrado; las partes generales que afectan el producto, la salud del producto, la salud del consumidor y hoy en día la salud del mundo como parte de la responsabilidad ecológica que tenemos para preservar el planeta, son las normas generales que rigen cualquier producto en el mundo.

Un automóvil que lo coge uno el primer día y se estrella por falta de frenos, tiene problemas, afecta la salud del consumidor y afecta la salud del mundo porque yo junté un par de árboles en el problema; o acabo con el individuo.

Entonces, estas son, del denominador del quebrado, son generales para cualquier producto. Ya la descripción, dijéramos, es una función de la variedad, el clima, empresario y producto.

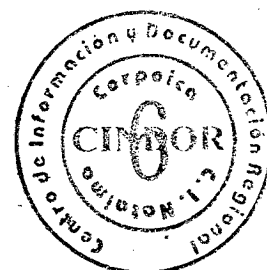
Ya cuando hablamos de categorías de calidad, también los aspectos de clasificación, volviendo con el cuento del quebrado ya tenemos definido el producto. Y si los aspectos de calidad tienden a cero defectos este es un producto que es infinitamente bueno; calidad superior o superextra. A medida que vamos tocando el denominador y que vamos incumpliendo la norma de salud del producto, salud del consumidor o salud del mundo, vamos perdiendo puntos. En el caso de Suráfrica que la Comunidad Europea lo vetó por algún tiempo por entregar producto a Europa; por el problema racial, o sea, esto es porque afecta la salud del mundo en alguna manera y nos van calificando. Y el caso de la droga en Colombia nos tiene un poquito en ese tema. Es un problema de salud del mundo que está afectando la calidad y capacidad de competir en el ámbito nacional e internacional.

Esto es una cosa, el producto vale por su calidad. En el mundo de las frutas y hortalizas, más aún en el caso del supermercado no hay cliente pendejo, que llamo yo, que llega al supermercado y lleva producto de mala calidad. Indudablemente que prima la calidad en la decisión de compra. (Foto N° 20, ver página 43).

MERCADEO - COMERCIALIZACION

- ◆ Necesidades: productos, servicios (Foto N° 21, ver página 43).
- ◆ Promociones
- ◆ Publicidad (Foto N° 22, ver página 43).
- ◆ Servicio al cliente.

Básicamente en el mercado de frutas hemos encontrado que es importante conocer y dar a conocer y prestar un servicio de conocimiento del producto y usos de los mismos. Es importante que la gente que está en eso posicione el producto. En





este momento la manzana Washington Apple Commission va a entrar a Colombia a hacer una campaña promocional sobre posicionamiento de su marca en el país, a través de degustaciones, están enseñando a madurar peras en la casa, están invirtiendo en el punto de venta a través de promociones, publicidad y servicio directo. Es una función que normalmente no es del supermercado sino una responsabilidad directa del producto o productor que está detrás. Nosotros facilitamos el posicionamiento del mismo.

Es muy importante en el concepto internacional, la campaña 5 al día que empezó en Estados Unidos muy tímidamente y hoy ya se está extendiendo a todo el mundo como instrumento de comercialización de frutas para aumentar el consumo per cápita de frutas y hortalizas. La campaña americana está centrada en "consume 5 al día para mejor salud" y en Colombia pues no hay nada; en el Reino Unido entiendo, que ya entró fuerte.. La parte francesa en algunos países europeos entiendo ya que, no consume 5 sino 10 al día. Están siendo mucho más agresivos en el concepto de sólo 5 al día. En el caso colombiano pues el consumo de frutas, aunque la cifra no es concreta, el consumo per cápita puede estar entre 30 y 40 kilos/año promedio. Cuando los recomendado son 100 a 110 para una alimentación realmente balanceada (ICBF).

Recuerden que el caso colombiano, en este momento estamos cercanos a 40.000 millones de habitantes y dentro de un ratito seremos 60 millones de habitantes y nos tenemos que preparar para, en primera instancia, alimentar el pueblo colombiano con calidad y buen producto.

Esto es, indudablemente el recurso colombiano, esto es cualquier día del año se puede tomar esta foto y con algunas excepciones de producto que no se consigan, pero, normalmente esta es la variedad diaria de oferta en el mercado colombiano. Que es espectacular. Pocos países en el mundo se pueden dar este lujo de tener esta viñeta diariamente en el mercado.

OPERACIONES

En la parte de competitividad, la parte operativa es importante que el productor entienda y maneje la parte de **programación de entrega**. En la parte de **recepción y almacenamiento** (Foto N° 23, ver página 43) y en la parte de exhibición. Todo esto aunque la parte que toca más al productor es la programación de pedidos. Hemos encontrado que no cuentan qué tienen, ni para cuándo, ni nada. Uno de los comentarios que se hicieron al principio es que el mundo está cada vez acortando la distancia entre el productor y el consumidor final y eso es en base a la información. La competitividad está basada en la información y encontramos que en el caso de la Compañía ya a ocho días vistas, tiene que existir un presupuesto de entrega ó sino no se compra. Y probablemente en un período relativamente corto vamos a exigir programaciones inclusive de tipo anual o bianual para tomar decisiones de compra; con el objeto de ser más competitivos en la parte de organización del esquema.

La gente que no tenga capacidad de planear, organizar y administrar esas variables va a quedar con dificultad de atender mercados.



La parte de información y de recursos: Sería muy grato tener toda la oferta nacional de frutas en un sistema integrado para prácticamente una bolsa de oferta y colocar en el mercado las calidades y productos lo más ágilmente posible. (Foto N° 24, ver página 43).

En la parte de productos procesados se habla del "Eficient Consumer Response" que básicamente ya se está vendiendo una cuchilla Gillette en un supermercado y la fábrica esta reponiéndola. Y ya el manejo de inventarios a nivel internacional se ha ido reduciendo gracias a sistemas de información rápida.

ASPECTOS TECNICOS

(Foto N° 25, ver página 43). Cuartos de Conservación. La parte de tecnología para adelantar la maduración de frutas, generadores de etileno. Controles de temperatura, viene a ser la post-cosecha básicamente está basada también en temperaturas. Conocer el desarrollo del producto para ser competitivos.

(Foto N° 26, ver página 43). Esto es lo que toca pelear en el mundo. Si quieren pimentones de colores, los quieren todos igualitos, los quieren de igual color, de igual variedad.

El Manejo Post-Cosecha: La cosecha, acondicionamiento, higiene y sanidad, cuidados, manipulación, empaque y transporte. Todos estos son aspectos básicos de la parte post-cosecha.

INSTRUMENTOS BÁSICOS PARA CONTROL DE POST - COSECHA:

Penetrómetro: Este se usa para medir la presión de las manzanas al llegar. Una manzana que haya tenido mala post-cosecha en Chile tiene presión muy baja o que ya esté cercana a su punto de vida útil final muy corta. Una manzana de buena..., debe estar por el orden de 20 libras de presión o 14, por ahí. Temperatura, controles de temperatura, peso del producto.

(Foto N° 27, ver página 43). Este instrumento lo utilizamos para detectar la calidad de la papaya. Una papaya dado que no hay homogeneidad en la producción nacional, que esto lo llamamos el chuzómetro, que simplemente nos indica si la papaya está madura o esta verde y es un sistema manual de verificar para llegar a la estantería con un producto maduro.

SISTEMAS DE RECOLECCIÓN PARA EVITAR PROBLEMAS DE DAÑO DE FRUTA.

Volvemos a recordar a qué agricultura nos enfrentamos.



Eso es importante. Por eso los productos nativos colombianos son los más importantes. Yo insisto, hay ejemplos clásicos del recurso colombiano, uno es la granadilla que son nativos colombianos, el tomate de árbol también: La granadilla hoy día representa el 3% del consumo de frutas en Colombia, el tamarillo es el 3%. También la pitaya fue silvestre ya ahora está en proceso de domesticación. Nosotros competir, probablemente la pregunta que no sabemos dónde vamos a estar.

Los climas y micro-climas colombianos nos indican productos que podemos tener y que nadie probablemente nos puede copiar.

Es importante que entendamos que, por ejemplo una guama puede ser importante, un tamarindo puede ser importante, una ciruela calentana de las que se producen en Ocaña. Porque enfrentarse a este tipo de agricultura, primero tenemos los valles planos pero para las laderas y geografía colombiana, tendremos que pensar en productos que nos den una diferenciación muy grande de tipo internacional. Tenemos el maracuyá, tenemos una cantidad de cosas que probablemente son por donde debemos pensar en competir.

Porque fíjese ciruelas; qué vamos a hacer en Colombia?. Sembraron las manzanas. Allá ellos hacen 100 o 200 toneladas de hectáreas y manejan eficientemente el recurso. Una caja de manzanas de 18 kilos en Chile puesta con 6 ó 7 meses de frío en puerto vale US\$ 6 a US\$ 7 hasta US\$ 9. Y realmente producir manzana en Colombia de pronto no tenemos la capacidad de competir con este tipo de industria.

(Foto N° 33A, ver página 43) Este es un caso de hartón que llegaba a Carulla del Caquetá. Hace algunos años era el mejor hartón que recibía la Compañía, a pesar de pasar ríos. Gracias a una post-cosecha adecuada y hecha muy bien al pie de la canoa, y con cuidado del racimo. Esto es un racimo de plátano que llegaba sin golpear después de unas 50 horas de trajín. Era mejor que el del Quindío y no perdía un sólo hartón en el camino.

(Foto N° 34, ver página 43). La importancia de tener centros sombríos para hacer una post-cosecha. Máquinas sencillas. Pero esto para competir con la industria de cítricos, pues sí sirve para cumplir un objetivo de mercado. Pero realmente son máquinas muy ineficientes para el proceso de calibración del limón.

(Foto N° 35, ver página 43). Esto es la misma empresa, es todo computarizado en California para manejo de ciruelas y demás. Eso funciona "automáticamente" como dirían por ahí.

PROBLEMA DE EMPAQUES:

La canastilla plástica si bien ha prestado un servicio al país en términos de facilitar la normalización de producto entre productores y supermercados, tiene una limitante muy grande que es la normalización y desarrollo del mercado nacional. Es importante que entendamos que este recurso para ser competitivos en la distribución de frutas en Colombia primero es necesario desarrollar los empaques

de cartón o similares, para poder normalizar el mercado. El mercado colombiano conoce claramente las cajas de manzanas, que es esta de acá, conoce las cajas de ciruelas o neftarinas y demás, y las acepta en el manejo nacional, la uva está en la caja de cartón y no tiene problemas de comercialización.



Es importante que entiendan que la canastilla plástica limita el desarrollo del mercado abierto de frutas y hortalizas. Y que cambiemos la imagen de todos los productos que hemos visto en las plazas o en los mercados de tipo informal. No hay ninguna definición de empaque. Una caja de tomate hemos encontrado desde 8 kilos hasta 20 kilos probablemente, un bulto de naranja del Quindió, era de los más grandes que le colocaban el papel y toda la cosa, que va desde 45 Kg a 75 Kg. o menos de 45Kg.. En eso, pues, realmente hay que hacer un trabajo de estandarización de concepto a través del sistema ISO Internacional y que de una vez definamos tamaños de cajas bajo el sistema ISO. No tengamos demasiada imaginación que eso ya está definido y podemos llegar a ser competitivos nacional e internacionalmente. (Foto N° 29, ver página 43)

(Foto N° 28, ver página 43). Este es el caso de los guacales, , pues que... por eso mencionaba, la canastilla que ha cumplido una función muy importante, que ha permitido la normalización para operaciones cerradas pero para operaciones abiertas tiene mucha dificultad.

Caso de la piña de Santander, una forma de empacar el bulto o la carga de piña, sin ningún tipo de protección.

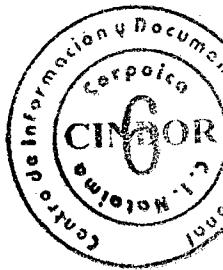
(Foto N° 30, ver página 43). Esta es una caja que se desarrolló en el Caquetá para transporte de hartones. Es desarmable y es muy eficiente, es retornable y permite bajar el camión a zonas lejanas aprovechando el espacio para bajar otras mercancías.

Esta, sí en su momento si la hubieran presentando al concurso nacional del empaque, se hubiera ganado el primer premio. Permite protección en las mulas y todo el sistema de dificultad de transporte en nuestra geografía colombiana, y protege totalmente el producto. La post-cosecha incluye también el manejo de la mula y de todo eso.

(Foto N° 31, ver página 43). El caso de desarrollo de angarillas para la mula para el manejo de canastillas o cajas en la geografía colombiana es indispensable. Este es un ejemplo del uso de esa caja.

(Foto N° 32, ver página No. 43). Esto es la industria pesada americana. En esta operación ví cargar trenes completos de patillas. Esto era una operación del "SUNKIST". Cada uno de estos tiene 500 kilos patilla. Los recogen en el campo, los llevan y tienen tres operarios para hacer eso. Entonces, pues, ahí tienen ustedes dónde está nuestra dificultad de enfrentar el futuro.

(Foto N° 32A, ver página 43). Este es un ejemplo de las peripecias del desarrollo de exportaciones de papaya, caso de Carulla y Cía a Europa, pasando el río Sinú en planchón, a un contenedor de 40 pies. En este caso me parece que es un camión refrigerado de Transpabón, debe decir ahí, pero no se qué dice. Pero finalmente





este planchón casi se me hunde el contenedor con él y, contextos de manejo de este problema en el caso nacional es muy claro que la estructura nacional nos impide en muchos casos ser competitivos para el caso internacional..

(Foto N° 33A, ver página 43). Ahí está el caso del hartón del Caquetá. Las cajas viajan hasta el centro de origen de producción incluyendo la canoa. Ahí está regreso en la canoa para Bogotá.

Al instalar este cable-guía en una zona de producción de Urabá, llaman ustedes, o de banano, la calidad de exportación que era del 60% subió al 90% sólo por tener elementos adecuados de transporte y es tecnología que tiene un siglo de experiencia en el país.

Esto ya es en Europa en la operación de exportaciones de Carulla. Yo quisiera en eso hacer un paréntisis para mencionarles pues el problema de la post-cosecha. En el caso colombiano, muchas veces me he preguntado hasta dónde debe ir el proceso de sofisticación de la post-cosecha. Vale la pena recordar que la post-cosecha en Colombia, el tiempo que va desde productor a consumidor final, pues no debe ser normalmente superior a tres o cuatro días dado que, - primero la ciudad de Bogotá está en el centro de país, - lo segundo la distancia de suministro a Bogotá no pasa de un día y - pues no hay recurso tampoco de frío y demás. Hay gente que pre-enfriaba las fresas y hacían 20 mil cosas. Mientras transportaba desde el cultivo de fresas a la compañía se condensaba y tenía problemas de post-cosecha más graves. Porque no había cadenas de frío.

Pero en el caso colombiano yo diría que la post-cosecha más racional es la post-cosecha primaria que son cosas sencillas que permitan llegar hasta el consumidor final, evitando problemas básicamente de contaminación por golpe, o por hongos y demás. Ya la parte de frío para llegar a mercados lejanos y un poquito más sofisticados pues la compañía ya ha trabajado, ya tiene siete u ocho paquetes completos para manejar mango, papaya, piña, cítricos; que permitan llegar a mercados internacionales hasta con 30 días y más días de vida útil en algunos casos.

Este es un mercado americano donde la homogeneidad del producto es prácticamente total.

CONCEPTOS DE USO DEL PRODUCTO.

Caso de la Papaya Hawaiyana que es un producto nuevo en el mercado colombiano. Yo creo que ya debe comercializarse en el país, después de 7 u 8 años de pasar de cero a unas 50 o 60 mil Toneladas de Papaya. En el caso de Carulla hemos estado alrededor de los 1200 ton/año. (Foto N° 36, ver página 43).

Estas fotografías se hicieron para enseñar a los europeos el consumo de la fruta. Parte del problema de las frutas no sólo es el transporte sino manejar el concepto de punto de consumo. Caso de la papaya en el mundo no se ha desarrollado porque se vende verde y un consumidor europeo o americano, pues no ha probado la fruta tal cual debe ser con buen sabor y aroma.

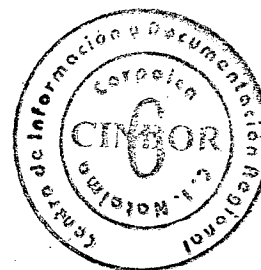
"La calidad no se logra nunca por accidente, siempre es el resultado de un inteligente esfuerzo." (J. Ruskin).



Bueno, yo creo que hasta aquí ha sido la charla de hoy. Espero que haya estado para ustedes un poquito..., digamos, de contrastes muy fuertes la idea era esa. Era mostrarles a ustedes el problema de la competitividad dónde está, el problema de las pérdidas post-cosecha dónde se generan, el problema de las soluciones y enfrentar el futuro del país para ser competitivos generando empresa, generando un poquito más de filosofía a largo plazo que permita corregir y realmente entender que el mundo se mueve y que el mundo tiene tecnologías a la mano suficientes para corregir los problemas, la necesidad de unión, la necesidad de resolver problemas técnicos, la necesidad de realmente enfrentar el mundo del siglo XXI con elementos básicos y de buena profundidad.

Mil Gracias.

Jorge Carulla Fornaguera
Director Negocio Fruver -,Carulla y Cía.
Carrera 68D 21-35
Santafé de Bogotá, Colombia.





COMPETITIVIDAD

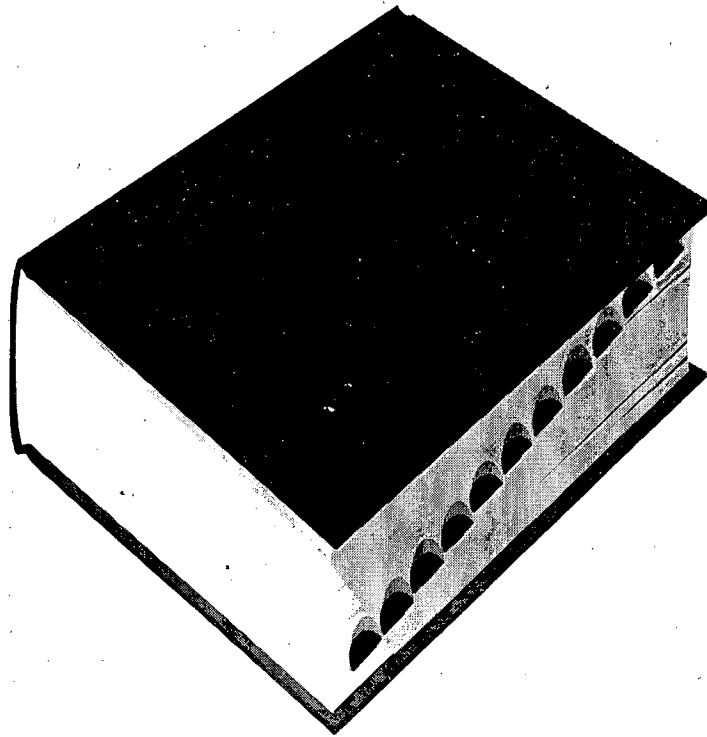


DEFINICION ETIMOLOGICA

Palabra derivada de la raíz
Latina **COMPETERE**,
que es sinónimo de
LUCHAR

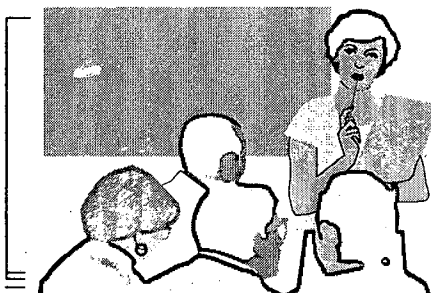
COMPETITIVIDAD

DEFINICIONES



- ★ Capacidad de competir (deportes y Economía).
- ★ Contender dos o más personas entre sí, aspirando a una misma cosa.





COMPETITIVIDAD

OTRAS DEFINICIONES

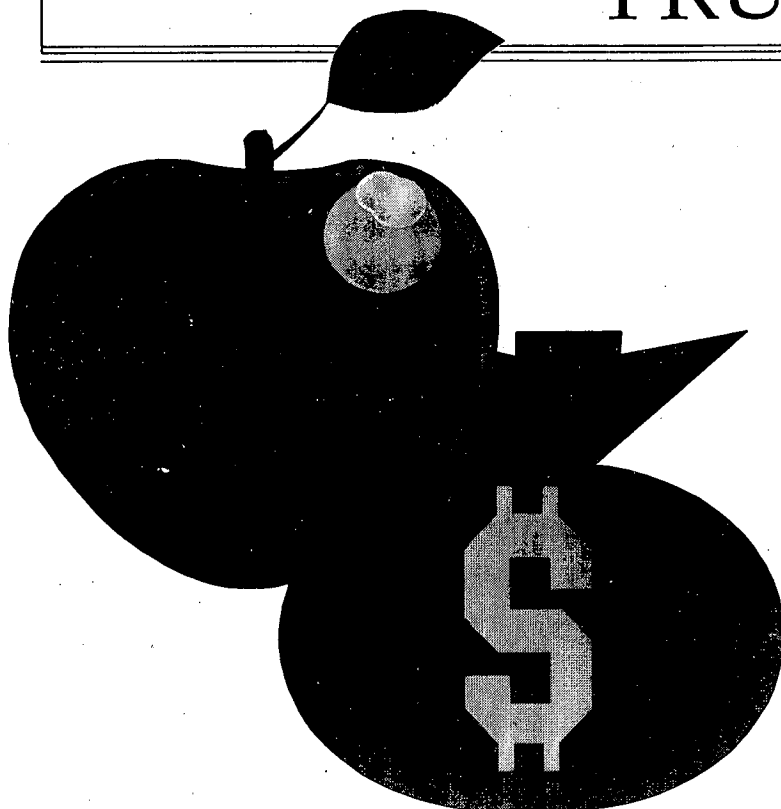
✓ "Es el resultado del uso eficiente de los recursos asignados a una unidad productiva".

✓ "Aptitud de una persona, grupo o empresa que tienen el mismo objetivo en realizarlo lo mejor posible".

Desde el punto de vista Económico:

✓ "Competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios, haciendo uso eficiente de los recursos con los que cuenta, con el fin de atraer nuevos clientes".

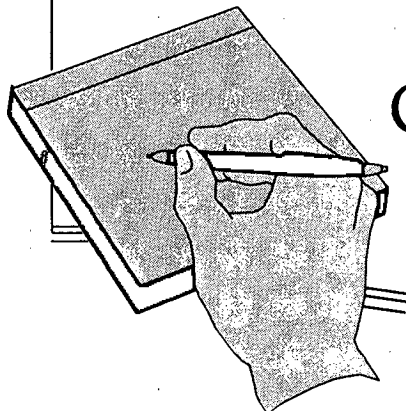
COMPETITIVIDAD EN FRUVER



MEDIOS PARA SER COMPETITIVO

- OPORTUNIDAD
(Mercado de Frutas y
verduras)
- CALIDAD
- PRODUCTIVIDAD
- EFICIENCIA





COMPETITIVIDAD EN FRUVER

- ① La Sección de Frutas y Verduras
- ② Ciencias Básicas de los Productos
- ③ Servicio al Cliente
- ④ Adecuación
- ⑤ Acondicionamiento
- ⑥ Higiene y Sanidad
- ⑦ Cuidado y Manipulación del Producto
- ⑧ Programación de Pedidos
- ⑨ Recepción y Almacenamiento
- ⑩ Comercialización.

COMPETITIVIDAD EN FRUVER



➔ EL CLIENTE

➔ NORMAS DE CALIDAD

➔ MERCADEO

➔ OPERACIONES

➔ ASPECTOS TECNICOS





COMPETITIVIDAD EN FRUVER







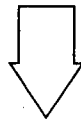
➔ EL CLIENTE

- Hábitos de consumo
- Gustos y preferencias
- Capacidad económica
- Segmento del mercado
(Entorno)

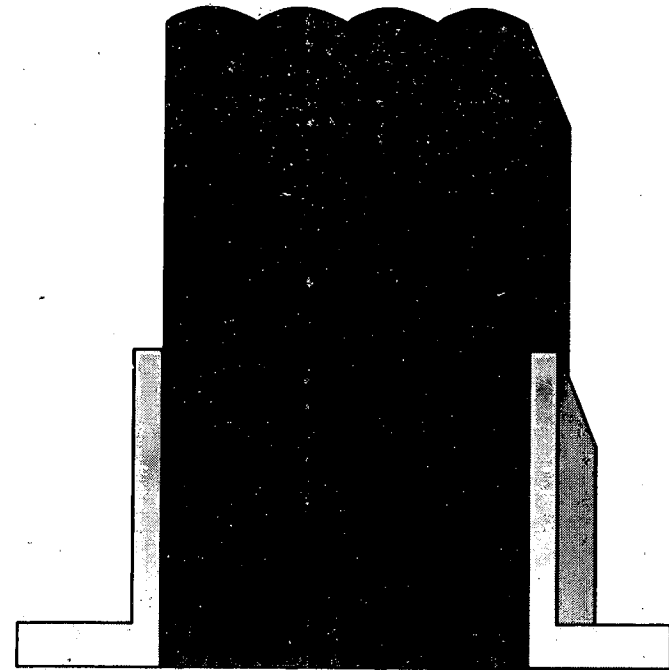
COMPETITIVIDAD EN FRUVER

➔ NORMAS DE CALIDAD

-  **Productos**
-  **Variedades**
-  **Requisitos de calidad**
-  **Calibres**



HOMOGENEIDAD



Manual de Normas
Fruver





COMPETITIVIDAD EN FRUVER



➔ MERCADERO COMERCIALIZACION

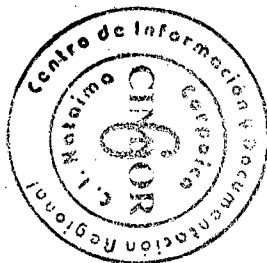
- ★ Necesidades
"PRODUCTOS"
"SERVICIOS"
- ★ Promociones
- ★ Publicidad
- ★ Servicio al cliente

COMPETITIVIDAD EN FRUVER



➔ OPERACIONES

- Programación de Pedidos
- Recepción y Almacenamiento
- Exhibición





COMPETITIVIDAD EN FRUVER

➔ ASPECTOS TECNICOS

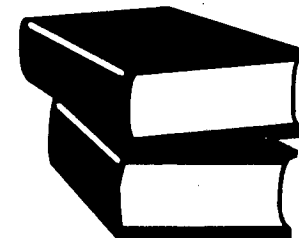
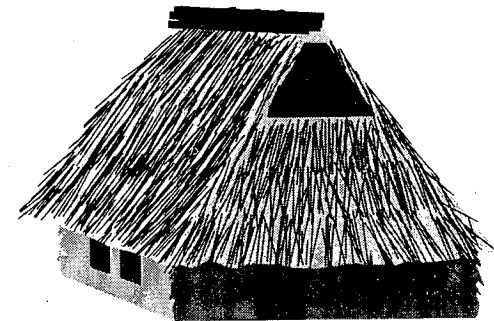
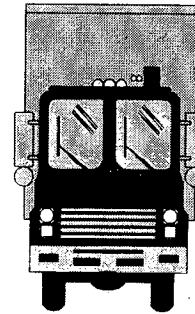
MANEJO POST-COSECHA



PRODUCTO

* Investigación y Desarrollo

- ⇒ Cosecha
- ⇒ Acondicionamiento
- ⇒ Higiene y Sanidad
- ⇒ Cuidado y Manipulación
- ⇒ Empaque
- ⇒ Transporte





1



2



3



4



5



6



7



8



8A



9



10



11



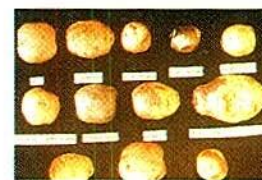
12



13



14



15



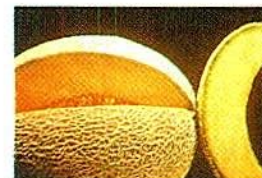
16



17



18



19



20



21



22



23



24



25



26



27



28



29



30



31



32



32A



33



33A



34



35



36