Gestión del cambio para la Sostenibilidad Socioeconómica de las Naciones

Chirinos, Y. Cardona, L. Chica, L. López, M. y Gallego, J. (2025). Planeación estratégica en una empresa productora y comercializadora de frutas en Colombia. En Chirinos, Y., Rojas, D y Barbera, R. (2025). (Eds.), *Gestión del cambio para la sostenibilidad socioeconómica de las Naciones*. [Resumen en línea]. Fondo Editorial Servando Garcés. DOI: https://doi.org/10.47212/gestiondelcambiosostenibilidad2025

Resumen

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE FRUTAS EN COLOMBIA

Yamarú del Valle Chirinos Araque

Doctora en gestión de la innovación, Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Investigadora Asociada categorizada por Colciencias. Docente- investigadora del grupo: GORAS, Universidad Católica Luis Amigó, GICUINT, Alianza Internacional de Investigadores Medellín - Colombia: Correo: yamaru.chirinosar@amigo.edu.co ORCID: http://orcid.org/0000-0003-0471-9859

Lesly Cardona

Estudiante de la Universidad Católica Luis Amigó.

Luna Chica

Estudiante de la Universidad Católica Luis Amigó. Correo: luna.chicare@amigo.edu.co

Maria Isabel López

Estudiante de la Universidad Católica Luis Amigó.

Juan Pablo Gallego

Estudiante de la Universidad Católica Luis Amigó.

Resumen

La planificación estratégica de Ocati S.A., líder colombiana en la exportación de frutas exóticas como la uchuva y la gulupa, puede interpretarse como un proceso cíclico bajo el modelo de Frank Banghart, al aplicar este modelo se inicia con la definición del problema central: cómo sostener el crecimiento en mercados internacionales altamente exigentes como Europa y Asia, garantizando disponibilidad las 52 semanas del año. Para resolver esto, la empresa no improvisa, sino que conceptualiza y diseña planes basados en un análisis riguroso de su entorno y capacidades internas.

Al aplicar el análisis FODA, se identifica que la mayor fortaleza de Ocati reside en sus más de tres décadas de experiencia y sus certificaciones de calidad, lo que les permite mitigar la amenaza de regulaciones fitosanitarias cambiantes en el extranjero. Sin embargo, el diseño del plan estratégico debe contemplar debilidades como la sensibilidad logística de productos perecederos. Aquí es donde intervienen las 5 Fuerzas de Porter para refinar la estrategia competitiva. La empresa enfrenta un alto poder de negociación por parte de los grandes compradores, como cadenas de supermercados globales, y una rivalidad intensa de otros exportadores en países tropicales. Para contrarrestar estas fuerzas, Ocati no compite solo por precio, sino que eleva las barreras de entrada mediante una infraestructura logística robusta y alianzas sólidas con productores locales.

La visualización operativa de esta estrategia se plasma en su Modelo Canvas. La propuesta de valor no es simplemente la fruta, sino la garantía de trazabilidad, sostenibilidad y frescura constante. Sus segmentos de clientes no son los consumidores finales, sino importadores y mayoristas que valoran la fiabilidad. Las actividades clave, por tanto, se centran en la gestión de la cadena de frío y el cumplimiento de estándares ambientales, mientras que su estructura de costos se optimiza equilibrando el transporte marítimo y aéreo según la resistencia del producto.

Por último, siguiendo las etapas finales de Banghart, Ocati instrumenta estos planes mediante la ejecución precisa de sus exportaciones y evalúa constantemente los resultados. Si una ruta logística falla o un mercado se satura, el modelo permite una retroalimentación inmediata para ajustar el rumbo, asegurando que la empresa no solo reaccione al mercado, sino que moldee activamente su posición en la agroindustria global.

Palabras claves: modelo Banghart, Porter, FODA.