

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE LAS PYMES DEL SECTOR CAFETERO, OCCIDENTE DEL HUILA "NUEVOS RETOS DE COMPETITIVIDAD Y GLOBALIZACIÓN"

BUSINESS STRENGTHENING OF SMES IN THE COFFEE SECTOR, WEST OF HUILA "NEW CHALLENGES OF COMPETITIVENESS AND GLOBALIZATION"

María Fernanda Lemus Cuchimba¹

Recibido: 28 de julio de 2017

Aceptado: 01 de diciembre de 2017

1. Colombiana. Contador Público. Investigadora Grupo Nova Centro de Desarrollo Agroempresarial y Turístico del Huila.
email: mafelecu@misena.edu.co.

Resumen

Las Pymes son empresas que tienen gran peso en la economía colombiana, contribuyen con la generación de empleo e inciden en el incremento del PIB. El receso en actividades económicas en el departamento y los nuevos negocios que fracasan antes de cumplir los tres años impiden el crecimiento de éstas. Además, el Huila no cuenta con puerto ni aduana, que limita la creación vínculos duraderos con los clientes, siendo necesario que éstas generen respuestas eficientes y estrategias a largo plazo para marcar el éxito empresarial. Debido a que las pymes constituyen un eslabón importante en la conformación de cadenas productivas a través de la generación a pequeña escala de productividad y mejor condición de vida, se hace conveniente que los actores del sector se integren a la construcción de la prospectiva como herramienta para el éxito empresarial en el que se oriente relación directa entre el consumidor y proveedor en trazabilidad e inocuidad, de ese modo se impulsa la dinámica empresarial con pensamiento estratégico, propendiendo por la colaboración entre empresas y la competitividad del sector cafetero a nivel nacional.



La metodología desarrollada se fundamentó en la vigilancia tecnológica, observación directa, entrevistas y encuestas a los caficultores de la zona. Se realizó diagnóstico a cinco empresas cafeteras, se diseñaron estrategias funcionales para mejorar procesos administrativos y de mercadeo, logísticos y de comercio exterior, con el fin de garantizar la eficiencia continua y adaptarse a las exigencias del público objetivo.

La innovación es el eje competitivo empresarial en la zona occidente del Huila y a pesar de no tener una inserción significativa, el diseño e implementación de estrategias organizacionales y de mercadeo, ha permitido a las empresas objeto de estudio mejorar sus procesos productivos y de comercialización, para potenciar valores agregados en busca de diferenciación y garantizar el bienestar de los socios en el manejo de recursos, reconocimiento a través del uso de tecnologías de la información y comunicaciones, conservación del medio ambiente con prácticas ecológicas y así generar un producto de calidad acorde a las exigencias de la globalización.

Palabras clave: Competitividad, Occidente del Huila, Pymes, Sector cafetero.

Abstract

The Pymes are companies that have great weight in the colombian economy and contribute with the generation of employment and it increases the PIB. The recess in economic activities in the Department and the new businesses that fail before the age of three prevent the growth of these. While they constitute an important link in the creation of productive chains through small-scale generation of productivity and better

living conditions, it is desirable that the actors of the sector are integrated into the construction of the prospective as A tool for business success in which the direct relationship between the consumer and the supplier in traceability and safety is directed, thus driving the business dynamic with strategic thinking, tending by the collaboration between companies and the Competitiveness of the coffee sector at the national level.

The methodology developed was based on technological vigilance, direct observation, interviews and surveys to the coffee growers in the area. Five coffee companies were diagnosed, functional strategies were designed to improve administrative and marketing processes, logistics and foreign trade, in order to ensure continuous efficiency and adapt to the requirements of the objective public.

Innovation is the competitive business axis in the western part of Huila and, despite not having a significant insertion, the design and implementation of organizational strategies and marketing, has allowed the companies under study to improve their processes Productive and marketing, to enhance aggregate values in search of differentiation and ensure the wellbeing of partners in resource management, recognition through the use of information and communications technologies, conservation of the environment Environment with ecological practices and thus generate a quality product according to the demands of globalization.

Keywords: Competitiveness, West of Huila, Pymes, Coffee Sector.

Introducción

Los nuevos retos y exigencias del mercado, además de receso en las actividades económicas del sector empresarial del departamento, nuevas empresas que fracasan antes de cumplir los tres años y que solo el 10% supera con éxito los cinco (Montenegro, 2017), son las razones por las que algunas no logran la sostenibilidad en el mercado debido a la falta de un plan estratégico que permita minimizar el fracaso.

Se han desarrollado recomendaciones para implementar las buenas prácticas agrícolas y de manufactura, con el fin de controlar el proceso productivo en todas sus etapas y prevenir acciones que deterioren la calidad física, organoléptica o las condiciones de inocuidad del producto, de acuerdo con los requerimientos del mercado (Puerta, 2017). En el año 2012 Cenicafé presentó la tecnología Ecomill, que es la evolución de la tecnología Becolsub la cual permite remover el mucílago degradado en el proceso de fermentación natural con bajo consumo de agua (Cenicafé, 2013). Por ejemplo, en los procesos productivos el incremento de la competencia e incursión en mercados con alto grado de exigencia, las características de un nuevo modelo de negocio en el que la capacidad instalada, transformaciones tecnológicas y talento humano calificado resultan claves en la generación de crecimiento organizacional. Es evidente que al interior de cada empresa se deben desarrollar herramientas de apoyo y fortalecimiento que impulsen la educación empresarial, así como la Cámara de Comercio y la DIAN que realizan este tipo de capacitaciones y acompañamientos (Giraldo, 2004).

Las nuevas generaciones, la influencia de las redes sociales, el mayor poder adquisitivo (especialmente de los jóvenes), la creciente conciencia ambiental, entre otros factores, han creado tendencias de consumo que influyen en la decisión de compra del cliente que cada vez busca productos exclusivos que tengan su propia historia (Procolombia, 2017). Es por esto que el café especial producido en la zona occidente es de alta calidad por poseer características como la imagen natural, adecuada apariencia física, combinación de sabores exóticos y diversas texturas (Procolombia, 2017).

Aproximadamente 77.893 de los empresarios rurales del sector cafetero huilense han sido gestores del nuevo Eje Cafetero colombiano (Federación de cafeteros, 2017).

Las condiciones climáticas, topográficas y edafológicas favorecen la caficultura como principal actividad agrícola en el departamento del Huila. La disciplina de los caficultores en la preparación del suelo, técnica de fertilización, selección de la semilla, manejo del cultivo, recolección del fruto y método de secado del grano, permite producir cafés con alta impresión global (aroma, sabor, cuerpo y acidez).

El Huila no cuenta con puerto ni aduana, que impide crear vínculos duraderos con los clientes, siendo necesario que éstas generen respuestas eficientes y estrategias a largo plazo y de esa manera marcar el éxito empresarial.

En este sentido, el objetivo de esta investigación es fortalecer empresarialmente las pymes del sector cafetero, occidente del Huila (Cafetera Candela Muñoz del municipio de La Plata, Asociación de Cafés Especiales Serranía de las Minas de La Argentina, Cafémayorga S.A.S



de Paicol, Asociación de cafeteros de Tesalia y Asociación Agropecuaria no nacional de mujeres rurales de Nátaga), a través del diseño e implementación de estrategias en el área administrativa y de mercadeo, logística y de comercio exterior, que busca complementar el eje temático organizacional para contribuir a la economía y el desarrollo de la región.

En el presente artículo se evidencia cómo las empresas objeto de estudio implementaron las estrategias diseñadas por el equipo de investigación NOVA, en las áreas funcionales y cuáles fueron los resultados obtenidos.

Materiales y Métodos

Tipo y diseño de estudio

A través de una investigación de carácter descriptivo y cualitativo, con las características propias de este tipo de empresas; dentro de las cuales se identificaron factores determinantes en la producción y comercialización para explicar la gestión del productor y su participación en la economía de la zona occidente del Huila (La Argentina, La Plata, Nátaga, Paicol y Tesalia).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Dentro de las herramientas diseñadas para el desarrollo de la investigación, se emplearon los siguientes instrumentos:

Encuesta: El cuestionario se diseñó teniendo en cuenta el objetivo general y los principales aspectos que relacionan el direccionamiento estratégico con el funcionamiento de las empresas analizadas. El resultado fue un total

de 43 preguntas cerradas y abiertas, basadas en las características observables que permitieron a través de variables de medición, caracterizar la empresa según los siguientes aspectos: Constitución y años de funcionamiento, identificación de protocolo para la producción, recolección y secado, marca propia, fuentes de financiación, certificaciones de calidad, empaque, ficha técnica y sistema de costeo.

Entrevistas: Se realizaron a profundidad con los representantes legales de las empresas objeto de estudio, que permitieron identificar las deficiencias y ventajas competitivas en los procesos productivos, organizacionales y de comercialización.

Test del exportador: Se utilizó como herramienta diagnóstico en el área de comercio exterior (diseñada por Procolombia) para evaluar las condiciones de las empresas al momento de adelantar un proceso de exportación.

Éstas herramientas fueron determinantes en las propuestas de innovación a través del diseño de tres manuales de procedimientos en las áreas funcionales de cada empresa objeto de estudio, de la misma manera, se evaluó el impacto positivo de los mismos en su implementación.

Criterio de selección de la muestra

Se consolidó una base de datos empresarial rural y de asociaciones del sector cafetero de la zona de influencia, teniendo en cuenta la información proporcionada por entes gubernamentales como: Alcaldías Municipales, el Centro de Desarrollo Agroempresarial y Turístico del Huila (aprendices egresados del Técnico de Café Especial), Small Business Development

Center (SBDC) beneficiarios del programa fondo emprender y empresarios participantes en jornadas de capacitación por parte de Cámara de Comercio en alianza con Procolombia.

Se empleó el muestreo no probabilístico el cual permite la elección de unidades muestrales, ésta no se realiza de forma aleatoria siguiendo la teoría de muestreo y no se conoce la probabilidad de selección de las posibles muestras (IESA-CSIC, 2009). Se seleccionaron cinco empresas del sector cafetero, occidente del Huila una por cada municipio de la zona de influencia (La Plata, Paicol, Tesalia, Nátaga y La Argentina).

Resultados

Perfil empresas analizadas

El instrumento aplicado a las cinco empresas objeto de estudio, tres de ellas asociaciones, permitió evidenciar que los caficultores pueden comercializar su producto sin intermediarios.

La Asociación Agropecuaria no Nacional de Mujeres Rurales de Nátaga adelanta el proceso de sello comercio justo y se vinculan productores que además de pertenecer a la asociación trabajan de manera independiente para cumplir sus propios objetivos a través de conexiones con socios estratégicos como es el caso de Asociación de Cafés Especiales Serranía de las Minas. "Las regiones que cuentan con un volumen importante de procesos asociativos son más competitivas en comparación con aquellas donde dichos procesos son casi incipientes o casi inexistentes" (Grueso, 2019).

Es así como el 60% de empresas objeto de estudio pertenecen a grupos asociativos,

en los cuales se plantea como objetivo el trabajar en equipo para lograr certificaciones de calidad y comercializar su producto en mayores cantidades a clientes internacionales; en contraparte el 40% de éstas se constituyen como empresas familiares.

Los productores identifican en un 80% que si bien la ventaja competitiva es asociada a la calidad del producto y/o servicio, las BPA implementadas y los insumos que utilizan, manifiestan aún no contar con ellas pero consideran que son importantes dentro de su actividad económica. Existe una asociación en proceso de certificación y tan solo el 20% manifiesta contar con las certificaciones de calidad (Practice, Rainforest, Flo, Utz, BPA, 4C), lo que permite ser más competitivos en el mercado y por ende cumplir con las exigencias al momento de realizar un proceso de internacionalización.

El método más empleado para el secado de café es la marquesina por su funcionalidad y economía, puesto que permite un secado uniforme, evita la contaminación por factores como la manipulación, agentes químicos, lo que garantiza la inocuidad y calidad del grano. El segundo método es el patio, básicamente porque permite utilizar casi cualquier espacio como por ejemplo el zaguán por su amplitud. Por último, el silo que a pesar de requerir una alta inversión, le garantiza al café un secado más rápido y uniforme.

Al evaluar la calidad del café que producen en las fincas, la mayor parte de los empresarios afirman que es un café de tipo especial, principalmente por la calidad producto de la adecuación en los procesos técnicos y Buenas Prácticas Agrícolas, además de que éste se considera especial cuando es valorado por los consumidores que identifican alguna característica física fácilmente



diferenciable de los cafés tradicionales, puesto que cada proceso influye significativamente en la calidad de éste, tales como mejoras en los métodos de producción y cosecha, además que en el proceso de tostión, la curva presentada por éste muestra los atributos apreciados por el consumidor quien lo puede identificar como un café especial. El café estándar se presenta en un 20%.

Las características físicas del café como el peso, volumen y contenido de humedad son determinantes en la calidad del fruto. El monitoreo del riego adecuado en los árboles, evita el déficit hídrico y mejora la nutrición para un adecuado desarrollo, brindando mayor calidad final. Las constantes físicas son un instrumento útil para evaluar el sistema productivo que permite aplicar una adecuada conexión con las operaciones comerciales y el diseño de los beneficiaderos, así como la calibración de diferentes dispositivos y máquinas empleadas en beneficio del cultivo. Los factores de conversión son importantes en la economía del café, pues los caficultores basan sus decisiones comerciales en tales factores, éstos influyen significativamente en el porcentaje de café que se produce y oscilan entre 80 y 90, dependiendo de granos vinagres, negros, brocados, deformes, entre otros.

Al analizar el proceso de venta, se logró evidenciar que un 60% comercializan el café en cooperativas, puesto que brindan servicios de análisis físico y sensorial, estabilidad en el precio y facilidad en la consecución de insumos; seguido por compradores particulares con un 40% debido al significativo número de establecimientos de este tipo que tienen precios de acuerdo a la tasa corriente y la competencia como elementos más influyentes para éste mercado.

Finalmente se establece que el cumplimiento de los protocolos de producción inciden de forma significativa a la hora de comercializar el café, debido a que se garantiza la inocuidad del producto y además se minimizan factores externos de riesgo que influyen directamente en la calidad, asimismo, se considera que tanto la investigación de mercados, diligenciamiento de documentos y perfil destino de las exportaciones son fundamentales para el desarrollo de las estrategias como empresa a la hora de pensar en expandir el negocio. Sin embargo, se hace importante destacar que un 40% de los caficultores no conocen los trámites necesarios y la cultura del país al cual se desea exportar, para consolidar la comercialización. Esto se hace conociendo no solo los atractivos del producto sino también la eficiencia de las empresas con una amplia experiencia nacional e internacional de transporte que permita evitar contratiempos. Es por esto que el empresario debe estar a la vanguardia de los cambios, alianzas estratégicas e innovación para permitir el cumplimiento de sus objetivos.

La innovación en las pymes cafeteras del occidente del Huila

Los cafés especiales son aquellos que los consumidores valoran por sus atributos consistentes, verificables y sostenibles, por los que están dispuestos a pagar precios superiores, que representen un mejor ingreso y un mayor bienestar de los productores. El segmento de cafés especiales representa aproximadamente el 12% del consumo mundial y ha registrado un crecimiento dinámico en los últimos años por diversas razones, entre ellas la aparición en el mercado de cafés asociados a conceptos como la

sostenibilidad ambiental, salud, responsabilidad social, equidad económica y el concepto de alta calidad, lo cual ha permitido vincular más personas al consumo del café, especialmente un segmento cada vez más joven.

Importante además considerar que el occidente del Huila ha sido una zona productora de café especial y se ha fortalecido gracias a diferentes programas dirigidos a la zona rural por parte de entes gubernamentales que tienen por objeto la consolidación de un sector agrícola más competitivo, es así como dentro de las estrategias diseñadas por el grupo de investigación Nova, a través del proyecto “Programa de internacionalización para las pymes productoras de café del occidente del Huila”, del Centro de Formación CDATH, e implementadas por las empresas que fueron objeto de estudio, se estableció el servicio tecnológico prestado por el laboratorio de ensayos para la calidad de café del C.F. que busca fortalecer procesos productivos a través de los resultados del análisis físico y sensorial del café a través del servicio de perfilación, apreciar sus características y también es una herramienta para el contacto directo entre el cafetero y el cliente nacional e internacional, eliminando de esa manera los intermediarios. De acuerdo a los resultados obtenidos, los atributos más destacados en el café son la acidez cítrica intensa, buen balance, café aromáticos y perfumados; éstos permitieron a los empresarios de la zona de estudio conocer a profundidad las características del café cultivado y también identificar el mercado objetivo de acuerdo a las cualidades resaltadas.

El proyecto de investigación buscó apoyar al caficultor en la eficiencia de su estructura administrativa y en las prácticas de producción a través de un trabajo articulado con el equipo

de investigación. Los socios de Asocafete del municipio de Tesalia, con el sistema automatizado aplicado a marquesinas, línea programática de innovación y desarrollo tecnológico “Fortalecimiento al sector cafetero mediante la implementación de sistemas de automatización que apoyen los procesos de poscosecha mejorando la calidad del café en el occidente del Huila”, permite un proceso de secado uniforme con las herramientas tecnológicas de software y hardware, material industrial y visual con modelos en 3D (simulaciones del proceso).

Una alternativa para el cumplimiento del objetivo planteado en el proyecto fue a través de la participación de los empresarios en ferias locales, las cuales han generado gran impacto en el occidente del departamento del Huila y cabe resaltar que el trabajo articulado entre las alcaldías, los comités organizadores de estos eventos y el SENA, es fundamental para éste sector productivo pues incentiva el desarrollo competitivo.

Discusión

El occidente del departamento del Huila es la zona de mayor producción y comercialización cafetera. Ésta requiere personal capacitado con equipos especializados para garantizar la evaluación tanto física como sensorial, que permita identificar el valor agregado del producto y así igualarse con los estándares de los mercados de cafés de alta calidad.

Los modelos asociativos surgen como respuesta a los esfuerzos de cooperación mediante los cuales las pequeñas y medianas empresas se unen para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización. No obstante,



unos de los mayores obstáculos a los que se enfrentan las empresas asociativas de trabajo en el sector rural son el débil apoyo del estado y la poca cultura de cooperación existente entre la mayoría de estas unidades empresariales.

Conclusiones

Una vez realizado el análisis y discusión de los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados a las empresas objeto de investigación, se establecen las conclusiones como punto de cierre del artículo, tomando como base los objetivos enmarcados en el estudio.

El uso de estrategias de publicidad de procedimientos permitió una reducción significativa en los costos de producción.

La capacitación periódica al personal y el cambio de los empaques del producto, generó un incremento en las ventas mensuales en cada una de las empresas objeto de estudio.

La aplicación de las estrategias en el área administrativa y de mercadeo, logística y de comercio exterior en las cinco empresas seleccionadas del sector cafetero del occidente del Huila, generó una mejora significativa en su estructuración organizacional y comercio local. La orientación a los empresarios objeto de estudio, permitió la diversificación de los productos, a partir de formaciones complementarias en catación de café nivel 1 y técnicas para la preparación de bebidas a base de café direccionadas por el Centro de Desarrollo Agroempresarial y Turístico del Huila.

Agradecimientos

El trabajo en equipo es sumamente importante para llevar a cabo el desarrollo de un plan de acción y alcanzar un objetivo. Esto fue lo que se evidenció para la construcción del presente artículo, gracias al trabajo mancomunado con las diferentes entidades que contribuyeron en su ejecución. Por esto es importante resaltar la intervención de las alcaldías de los municipios de La Plata, La Argentina, Tesalia, Nátaga y Paicol; que proporcionaron información necesaria para la consolidación de la base de datos e información económica. Al Centro de Desarrollo Agroempresarial y Turístico del Huila y al Grupo de Investigación Nova, quienes con sus orientaciones, conocimientos valiosos y aportes al proyecto, contribuyeron a que esta investigación se adelantara en beneficio de la zona occidente, departamento del Huila.

Referencias

- Montenegro, Maritza Peña. La Importancia del Análisis de la Trayectoria Empresarial. Dialnet. [En línea] (2013). [Citado el: 25 de Julio de 2017.] <http://Dialnet-LalmportanciaDelAnalisisDeLaTrayectoriaEmpresarial-5967053.pdf>.
- Puerta, Gloria Inés. Cenicafé. Cenicafé. [En línea] (2000). [Citado el: 21 de Julio de 2017.] [http://www.cenicafe.org/es/publications/arc051\(01\)005-019.pdf](http://www.cenicafe.org/es/publications/arc051(01)005-019.pdf).
- Cenicafé. Cenicafé. Cenicafé. [En línea] Junio de (2013). [Citado el: 11 de Junio de 2017.] <http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/500/1/Avt0432.pdf>.

Giraldo, Germán Andrés Méndez. (2004). Diseño de prototipo diagnóstico para la pequeña y mediana empresa, PYME. s.l. : U. Distrital Francisco José de Caldas.

Procolombia. [En línea] s.f. [Citado el: 18 de Julio de 2017.] <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/siete-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-y-hacia-donde-exportarlo>.

Federación de Cafeteros. [En línea] s.f. [Citado el: 15 de Julio de 2017.] https://www.federaciondefcafeteros.org/particulares/es/buenas_noticias/huila_eje_del_nuevo_mapa_cafetero_colombiano/.

Instituto de Estudios Sociales Avanzados (IESA-CSIC). Iesa.csic. [En línea] s.f. [Citado el: 20 de Julio de 2017.] http://www.iesa.csic.es/eventos/adjunto_6FEBRERO_2009.pdf.

Merlín Patricia Grueso Hinestroza Jorge Hernán Gómez Leonardo Garay Quintero. Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional. Universidad del Rosario. [En línea] 2009. [Citado el: 20 de Julio de 2017.] http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3783/BI_44_5_2_10.pdf?sequence=5.

Agronet. (2016). Comparativo área, producción, rendimiento y participación municipal en el departamento por cultivo. Febrero 2017, de Agronet Sitio web: <http://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/default.aspx>

Cámara de Comercio de Neiva. (2015). Informe de Coyuntura Económica. Septiembre

2016, de Cámara de Comercio de Neiva Sitio web: <https://ccneiva.org/servicios-empresariales/informes-economicos/>

Comisión Regional de Productividad y Competitividad del Huila. (2010). Plan Regional de Competitividad del Departamento del Huila. Neiva.

Gobernación del Huila, Cámara de Comercio Neiva. (2015). Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad del Huila. Neiva.

Martínez Gloria, Lemus María Fernanda, Pastes Kelly, Roncancio Geraldine. (2016). Capacidad del sector agroindustrial del occidente del Huila para afrontar procesos de internacionalización. Centro de Desarrollo Agroempresarial y Turístico del Huila: Editorial Surcolombiana.