



Fuente: www.greencross.org.

Caracterización del sector agroindustrial de la provincia del Valle de Ubaté

Angela María Escobar Rojas*, Juan Carlos Gómez Rojas**
y Sandra Milena Melo Perdomo***

Citar este artículo como: Angela María Escobar Rojas, Juan Carlos Gómez Rojas, y Sandra Milena Melo Perdomo. (2017). Caracterización del sector agroindustrial de la provincia del Valle de Ubaté. *Revista Perfiles gerenciales*, 6(1), pp. 78-85.

* Colombia; Ubaté, Cundinamarca. Estudiante Administración de empresas. Universidad de Cundinamarca. Correo: angeliscoba@hotmail.com

** Colombia; Ubaté, Cundinamarca. Estudiante Administración de empresas. Universidad de Cundinamarca. Correo: Juankavet@hotmail.com

*** Colombia; Ubaté, Cundinamarca. Docente Administración de empresas. Ingeniero Financiero, Especialista en Gerencia Financiera y Maestría en Administración de Empresas Universidad de Cundinamarca. Correo: smmelo@mail.unicundi.edu.co

RESUMEN

En la búsqueda de la definición de un perfil empresarial del sector agroindustrial de la Provincia de Ubaté, se realiza un primer acercamiento con el fin de analizar diversos factores y caracterizar las condiciones de competitividad presentes en los productos agroindustriales de la Provincia de Ubaté. El escrito describe la definición del término *agroindustria*, contextualizado a la Provincia, y del término *competitividad* con sus respectivos factores. Dichos factores se analizaron en las unidades productivas de la población de estudio, por medio de visitas de campo, pudiendo, perfilar las unidades productivas en sus características más importantes y consolidar un análisis de los factores de competitividad identificados como más desarrollados para el sector agroindustrial.

ABSTRACT

In the search of the definition agroindustrial's business profile the Province of Ubaté, a first approach is made in order to analyze various factors and characterize the competitive conditions present in the agroindustrial products of the Province of Ubaté. The paper describes the definition of the term agribusiness, contextualized to the Province, and the term competitiveness with their respective factors. These factors are analyzed in the production units of the study population, through field visits, may outline the production units in its most important features and consolidate an analysis of competitiveness factors identified as most developed for the agribusiness sector

INTRODUCCIÓN

Colombia es un país agrícola, donde la economía depende en gran parte del sector primario de la economía. En este país se produce materia prima de calidad, con altas potencialidades para transformarse o aplicar valores agregados, generando expectativas de beneficios económicos al país, si se consolidara la comercialización de dichos productos, pues para muchos, es la alternativa que tiene Colombia para incrementar su posición competitiva a nivel internacional.

Pasar de la agricultura a la agroindustria implica retos trascendentales a lo largo de la cadena productiva que deben conllevar, entre muchas otras opciones, a la diversificación del portafolio de productos ofrecidos, la conquista de mercados más eficientes antes

no explorados y la minimización de residuos a lo largo de la transformación. Siendo una zona geográfica altamente productiva en el sector agrícola, y en la cual se identifican algunas empresas que le han apostado al reto de la transformación de materias primas, se identifica desde el programa de Administración de empresas la necesidad de establecer un perfil empresarial de dichas unidades productivas, con el fin de formular estrategias de gestión que impulse la agroindustria como canal para incrementar la competitividad de la región analizada desde una de sus principales vocaciones productivas.

Sin embargo, lo anterior no solo se logra con la intención de pasar de la producción a la transformación, se requiere el acceso al conocimiento, a las innovaciones productivas en cada sub-sector y a los adelantos en desarrollo

tecnológico aplicado al sector agrícola, entre muchos otros factores, que fueron priorizados por medio del análisis documental relacionado con el tema de competitividad.

Por lo anterior, a lo largo de esta primera etapa de análisis, se analizó al sector agroindustrial de la Provincia de Ubaté y las características de avance, conocimiento y desarrollo de varios factores identificados en el análisis documental como aspectos fundamentales para el impulso de la competitividad.

METODOLOGÍA

El objetivo de este proyecto consiste en calificar una serie de factores de competitividad en una muestra representativa de unidades productivas a lo largo de la Provincia de Ubaté, que se dedican actualmente a labores agroindustriales, buscando identificar el nivel de competitividad de cada una de ellas y finalmente, determinar un perfil empresarial del sector agroindustrial.

Para lograr lo anterior, se plantea un proceso metodológicamente diverso, con el alcance de una investigación exploratoria y descriptiva, para lograr una visión general y muy aproximada de las características más importantes del sector agroindustrial de la

Provincia de Ubaté, desde la perspectiva de (Zorrilla Arena, 1993) quien devela la construcción conceptual a través de la convergencia de dos técnicas: documental y de campo.

Inicialmente, desde el análisis documental se pretende construir el foco de análisis y lograr la contextualización de los dos pilares conceptuales: el término *agroindustria*, el cual se aborda buscando aclarar, según las actividades y productos encontrados en la Provincia, cuales de estos se pueden considerar verdaderamente agroindustria y cuales aún son simplemente producción primaria, pues la concepción común de agroindustria enfoca su análisis en productos con amplios niveles de transformación, pero deja de lado actividades de transformación leve que fue necesario clasificar con mayor cuidado. Para esto fueron fundamentales los postulados de (Malassis, 1979) en cuanto a los niveles de transformación, y (Machado, 1984) en cuanto a sus conceptos de integración horizontal y vertical entre la producción agrícola y al producción agroindustrial. Lo anterior permitió finalmente concluir las actividades agroindustriales con y sin transformación presentes en la Provincia de Ubaté como lo describen la tabla 1 y 2:

Tabla 1. Actividades Agroindustriales sin transformación presentes en la Provincia de Ubaté

Clasificación	Actividad
Centros de acopio	Leche
Almacenamiento	Almacenes de materia prima o producto elaborado
Selección, clasificación y empaque	Hortalizas. Clasificación por tamaños
	Flores. Clasificación por variedad, color y largo de tallo
	Lavado y empacado de papa

Fuente: Elaboración propia, 2017. Nota: Actividades agroindustriales sin transformación según el concepto de (Malassis, Economie Agro-alimentaire, 1979), que se desarrollan en la Provincia de Ubaté, según acercamientos a las unidades productivas.

Tabla 2. Actividades Agroindustriales con transformación presentes en la Provincia de Ubaté

Clasificación	Actividad
Primer grado de transformación	
Conservación y empaque del producto	Deshidratado de especias y aromáticas
	Pasteurizado de leche
Elaboración	Mataderos de vacuno, ovino y porcino
	Aserradero y secado de madera
	Aceites vegetales
Segundo grado de transformación	
Subproductos	Subproductos de la leche
	Subproductos de la carne
	Productos de panadería
	Salado, curtido y tratamiento del cuero
	Fábrica de fique
Tercer grado de transformación	
Productos	Puertas y ventanas. Muebles
Conglomerados	
Conglomerado de la madera	Aserradero de trozas, tablas y tablones.
Lácteos	Centros de acopio y enfriado Pasteurizado y envasado minorista Mantequilla - crema – natillas Quesos frescos y duros Yogur Helados – postres Leche en polvo
Frutas y verduras	Plantas de selección y clasificación Dulces y mermeladas Subproductos del tomate

Fuente: Elaboración propia, 2017. Nota: Actividades agroindustriales con transformación según el concepto de (Malassis, Economie Agro-alimentaire, 1979), que se desarrollan en la Provincia de Ubaté, según acercamientos a las unidades productivas.

Las actividades sin transformación fueron las más complejas de clasificar, pues ni siquiera para los que desarrollan la actividad es considerada como agroindustria.

La Provincia de Ubaté desarrolla entonces 22 actividades con transformación, lo que permite

vislumbrar desde una clasificación más exacta la presencia del sector agroindustrial.

Por su parte, el término *competitividad* fue necesario abordarlo desde dos perspectivas: la parte teórica y la perspectiva que tiene la visión pública del concepto, sobresaliendo,

en el caso teórico las definiciones de (Porter, 1999) y (Villalba, 1996); y en cuanto a las perspectivas públicas del concepto, se tuvo en cuenta en el ámbito internacional las visiones de la (ONU, Junta de Comercio y Desarrollo, 202) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013). Lo anterior permitió construir una matriz con los principales factores que se pueden evaluar a nivel general en una unidad productiva cuando se pretende determinar su nivel de competitividad. Los factores priorizados para el análisis fueron: Capital humano idóneo para cada labor, Recursos tecnológicos, Políticas de capacitación Laboral, Calidad de los productos (y aspectos que la certifiquen), Servicio al cliente, Innovación y Financiación.

Para la recolección de la información en campo se recurrió inicialmente a contrastar las diversas fuentes formales para la consecución de bases de datos relacionadas con unidades productivas, como son: Cámara de Comercio, Invima¹, Alcaldías municipales, Bancos, Umata² de cada municipio, etc.

Luego de contrastar las bases de datos, se obtiene una base de datos de 114 unidades productivas que, dentro de sus actividades, desarrolla algún nivel de agroindustria. De estas se visitan 15 unidades productivas, escogidas de manera intencional tratando de abarcar todas las actividades de agroindustria identificadas en los diversos niveles. Dichas visitas de campo realizadas por los investigadores, determinaron desde la fuente, y teniendo en cuenta la perspectiva de los productores visitados, el nivel de desarrollo de cada uno de los factores que se identificaron como determinantes para establecer el nivel de competitividad en una empresa.

¹ Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos

² Unidades municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria

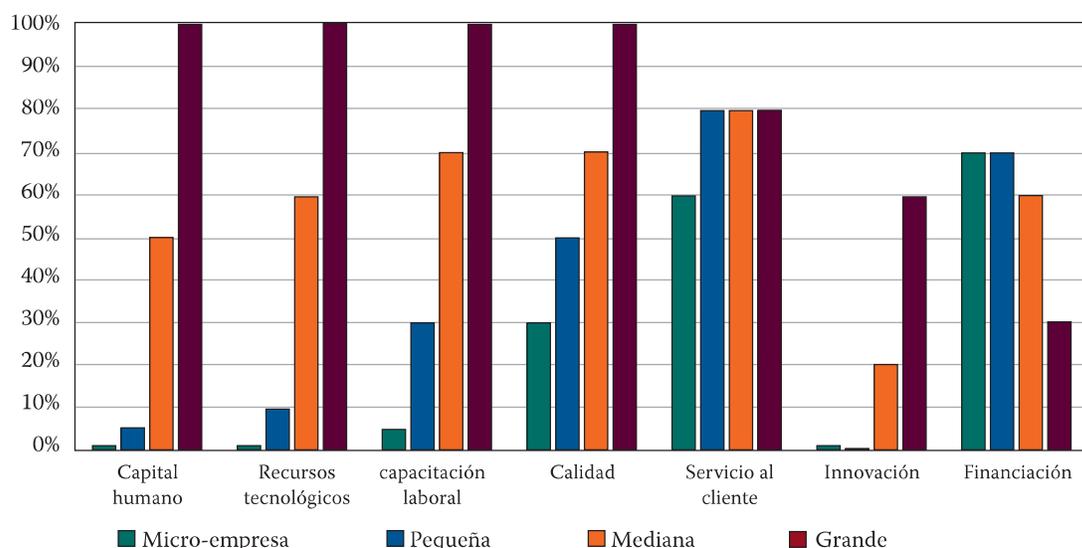
ANÁLISIS Y RESULTADOS

Las unidades productivas visitadas, las cuales se escogieron por ser las que más aportan al PIB sectorial desde cada una de las actividades agroindustriales identificadas, se podrían clasificar en los siguientes subsectores: acopio y pasteurización de leche, derivados lácteos (con importantes grados de transformación e innovación), productores de papa (donde la agroindustria se evidencia en el lavado y empaçado de la misma), producción de aromáticas y extractos de aceites (a base de hierbas dulces naturales), productores de fresa (para venta de postres), productores de arveja, zanahoria y maíz (cuya transformación se evidencia en el lavado y empaçado), y productores de uchuva.

Como resultado del proceso investigativo se puede evidenciar, para empezar, que en el entorno, la competitividad es un concepto que se percibe como importante, pues, durante la interacción con los administradores de cada unidad productiva se hizo notorio: todos son conscientes del valor que tiene para sus empresas ser competitivos, pues siempre buscan posicionarse en el sector, ofreciendo productos de calidad y mejor atención al cliente. A pesar de ello, la concepción del concepto de competitividad es sesgado y limitado, al concebir que la competitividad se enmarca solo en torno a la calidad del producto o al servicio al cliente, desconociendo la importancia de gestionar otros factores como el talento humano. La tecnología es un factor que se considera importante, pero es de difícil acceso para algunos dado sus niveles de apalancamiento financiero.

Se encuentra también que según el tamaño de las empresas los factores varían, por ejemplo, las micro empresas, que son las de mayor proporción en la provincia, no manejan o no conocen la importancia de planear

Gráfico 1. Nivel de desarrollo de los factores relevantes de competitividad en las unidades productivas agroindustriales de la Provincia de Ubaté



Fuente: Elaboración propia, 2017. Nota: Gráfico de barras que describe el porcentaje de gestión de cada uno de los factores en las unidades productivas visitadas y clasificadas según su tamaño.

estrategias para sobresalir en el mercado a pesar de expresar interés por ser competitivos, además de ser uno de los sectores más generadores de empleo en la región.

Teniendo en cuenta los resultados consolidados en el gráfico 1, se concluye que las medianas empresas presentan un grado de gestión superior al 20% en todos los factores evaluados, lo que las clasificaría como las más competitivas, pues no descuidan ninguno de los factores.

En cuanto a los criterios de capital humano se evidencia que las personas que laboran en dichas unidades productivas poseen conocimientos empíricos, es decir no cuentan con formación académica en habilidades específicas, por esta razón la tabla muestra que las micro y pequeñas empresas tienen un porcentaje bajo en cuanto al factor recurso humano.

Los recursos tecnológicos obviamente hacen a la organización más competitiva, pero se puede decir que las empresas de la Provincia

en general, no cuentan con los recursos tecnológicos más sofisticados, pues aunque la mayoría tienen alguna maquinaria, no es la más actual y sus procesos tienen mucha actividad artesanal, solo las grandes empresas, que son muy pocas, son las que manejan tecnología actual, todo esto principalmente a que no tienen los recursos para actualizar su tecnología.

La capacitación laboral sin lugar a duda es un requisito fundamental indispensable para alcanzar la calidad, por ello es importante contratar personal capacitado y quien tenga conocimientos profesionales o tecnológicos que pueda implementar en el área de trabajo permitiéndole mejor su productividad. Este factor es el más sobresaliente en todos los niveles, por eso presenta, como lo describe el Gráfico 1, niveles más altos de desarrollo en las diferentes categorías.

La calidad es el aspecto diferenciador de toda unidad productiva, pues es la herramienta

para cumplir con las exigencias del mercado, por esta razón encontramos que las organizaciones que poseen tecnologías avanzadas son las que han demostrado tener productos más duraderos, así obteniendo mejores resultados en sus ventas y posicionamiento en la Provincia.

En el servicio al cliente se evidenció que las grandes empresas se han enfocado más en la tecnología, pero dejan a un lado al cliente. Por esta razón las micros y pequeñas empresas han personalizado y mejorado la atención con el cliente, obteniendo una mejor participación con respecto a otras empresas.

Las organizaciones con innovaciones se puede decir que son las empresas con el “éxito en los bolsillos”, pues como complemento de todo lo anteriormente mencionado, como el personal, la calidad y la tecnología, favorecen el ambiente laboral, permitiendo a los trabajadores generar nuevas ideas que no solo se vean reflejadas en el ámbito económico sino personal. Sin embargo, innovación es un aspecto que requiere un nivel de desarrollo organizacional o de mercado considerable, lo cual no es fácilmente identificable en las organizaciones estudiadas.

La financiación para las organizaciones es bastante importante, pues favorece al crecimiento tecnológico y laboral, brindando posicionamiento en el mercado y generando más utilidades. En el gráfico 1 se puede evidenciar que las micro y pequeñas empresas de la provincia generalmente tienen diversas alternativas de financiamiento; son en general personas naturales que utilizan frecuentemente la modalidad de créditos para la inversión en sus proyectos. Por su parte, las grandes empresas, dejan entrever que su financiación externa es poca, ya que por su tamaño manejan un alto nivel de producción generando utilidades las cuales permiten reinvertir en capital humano, tecnología, etc.

Durante el desarrollo de la agroindustria, se evidencia que sí existe agroindustria en la Provincia de Ubaté, aunque se esperaba que su grado de transformación fuera mayor. Se puede decir que se encuentra, en su mayoría, en el nivel bajo de transformación o de valor agregado, aunque, en compensación, el sector de los derivados lácteos (que es de los que más aporta al PIB sectorial), posee un nivel alto de transformación, innovación y desarrollo comercial competitivo.

CONCLUSIONES

Se estima que, de acuerdo a las percepciones generalizadas de los productores frente a los factores calificados, los resultados del análisis constituyen un diagnóstico a priori fehaciente del nivel de desarrollo de los diversos factores que conllevan a la competitividad en las unidades productivas de la Provincia que decidieron apostar al tema de la transformación y el valor agregado a los productos agrícolas.

Se pudo determinar que las medianas empresas prestan atención a todos los factores calificados, siendo estas las de mayor potencial competitivo. Entre estas empresas se encuentran productos como los derivados lácteos, la deshidratación de aromáticas y especias, y la papa lavada y empacada.

Por otra parte, se evidencia que el perfil competitivo de la Provincia aún es incipiente dado que ninguna de sus grandes empresas, tiene la perspectiva completa, pues su clasificación está dada en número de empleados y nivel de ventas que ha llegado como consecuencia de acelerados procesos de crecimiento que, en el marco de administraciones empíricas, no han permitido consolidar niveles de apalancamiento fuertes, lo que las hace grandes en presencia, pero con potenciales de crecimiento limitados. De allí que aspectos

como la innovación pierden atención ante la limitación de recursos.

Por su parte, las micro y pequeñas empresas tienen enfocado su perfil competitivo a la financiación y el servicio al cliente, faltando inversión y gestión en aspectos determinantes para la competitividad como el talento humano capacitado y la innovación.

Sin embargo, es importante mencionar que falta complementar el estudio de los factores de competitividad, a través del desarrollo de otras técnicas, como un *focus group* en el que participen los líderes gremiales, ya que ellos tienen una visión más amplia de las potencialidades de cada uno de los productos, lo cual les permite tener una visión más clara del estado actual de cada uno de los sub-sectores y las deficiencias competitivas que puedan llegar a tener en la actualidad, con el fin de determinar si la percepción de los administradores coincide con la visión gremial y poder generar así propuestas de capacitación y acompañamiento que permitan potenciar la competitividad para los productos agroindustriales de la provincia de Ubaté.

Por ahora, y en este primer diagnóstico, se concluye que el sector agroindustrial de la Provincia no posee actualmente características competitivas que permitan el posicionamiento de los productos locales en otros mercados, pero que sí se cuenta con un potencial altísimo que difiere en sus oportunidades según el tamaño de sus unidades productivas. Además, se rescata que dichos perfiles son determinados desde la perspectiva de los administradores, quienes fueron los que midieron desde su experiencia los niveles de gestión en cada uno de los factores. Lo anterior permite aseverar que el perfil determinado se construye desde la visión administrativa de los actores, lo que también permitiría perfilar en etapas investigativas posteriores, perfiles administrativos del sector.

BIBLIOGRAFÍA

Cámara de Comercio de Bogotá. (2013). Plan de Competitividad. ISBN 978-958-688-395-5.

El Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes. (2006). Institucionalidad y Principios Rectores de Política para la Competitividad y la Productividad. Bogotá D.C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

FAO. (2013). Agroindustrias para el desarrollo. Roma: FAO.

IICA, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (1983). Agroindustria, Fundamentos y Conceptos Básicos. Bogotá: Presencia Ltda.

Malassis, L. (1979). Economie Agro-alimentaire. París.

N.U. CEPAL - Subsede de México. (2004). Competitividad Centroamericana. México: CEPAL.

ONU, Junta de Comercio y Desarrollo. (23 de Mayo de 2002). www.unctad.org. Recuperado el 14 de Julio de 2016, de <http://unctad.org/es/Docs/c2clp30.sp.pdf>

Porter, M. (1999). Ventaja Competitiva. México D.F.: Continental.

Reta, M. (2008). Políticas para la competitividad, PYME hoy. Colombia.

Villalba, J. (1996). El arte de la Guerra Competitiva. Caracas: Ediciones IESA.

Villanova, M. (2009). Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness. *Journal of Business Ethics* (87), 57-69.

Zorrilla Arena, S. (1993). Introducción a la metodología de la Investigación. México: Aguilar León y Cal, Editores.