

ANDRES MAURICIO GUTIERREZ

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
NOVIEMBRE DE 2008.**

"ENSAYO SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS PYMES Y MIPYMES DE COLOMBIA EN 11 SECTORES ECONOMICOS DIFERENTES CON ENFASIS EN EL SECTOR LACTEO".

ANDRES MAURICIO GUTIERREZ

agutierrezr@javeriana.edu.co

TALLER DE GRADO

PROFESORA

KATIA ARANGO

DIRECTOR DE PROYECTO DE GRADO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE DE 2008.

TABLA DE CONTENIDO

1. TITULO: " ENSAYO SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS PYMES Y MIPYMES DE COLOMBIA EN 11 SECTORES ECONOMICOS DIFERENTES CON ENFASIS EN EL SECTOR LACTEO".....	10
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. MARCO TEÓRICO Y/O REFERENCIAL.....	19
5. OBJETIVO GENERAL:.....	24
6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	25
7. METODOLOGIA.....	25
7.1 ANALISIS SECTORIAL.....	26
7.1.1 Alimento para Animales.....	27
7.1.2 Autopartes	29
7.1.3 Calzado	30
7.1.4 Confecciones y Textiles	31
7.1.5 Curtiembres	32
7.1.6 Industrias Graficas, Imprentas, Editoriales, Productos de Papel y Cartón	34
7.1.7 Hotelería y Turismo	37
7.1.8 Muebles y Accesorios	38
7.1.9 Productos Químicos.....	41
7.1.10 Producción y Distribución de Software	44
7.1.11 Productos Alimenticios.....	46
7.1.12 PRODUCTOS LACTEOS.....	48
7.1.12.1 Justificación.....	48

7.1.12.2 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO A NIVEL MUNDIAL.....	49
7.1.12.3 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO A NIVEL LATINOAMERICANO	55
7.1.12.4 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO EN COLOMBIA	60
7.1.12.5 ESTRUCTURA DE LA CADENA LÁCTEA.	69
7.1.12.6 LA PRODUCCIÓN LÁCTEA EN COLOMBIA.	72
7.1.12.7 COMPORTAMIENTO DE LAS PYMES EN UN CASO ESPECÍFICO	76
7.1.12.9 OPORTUNIDADES DEL MERCADO.....	86
7.2 CRISIS ALIMENTARIA EN COLOMBIA	88
7.2.1 JUSTIFICACIÓN	89
7.2.2 ¿QUÉ MOTIVÓ LA CRISIS?	92
7.3 COMERCIALIZACIÓN PYMES.....	119
7.4 ESTRATEGIAS Y ACCIONES (Casos exitosos)	122
7.4.1 Talento Humano.....	123
7.4.2 Innovación	124
7.4.3 Internacionalización.....	126
7.4.4 Proveedores.....	127
7.5 ENTIDADES.....	129
7.5.1.1 Programa de Apoyo a las Pymes.....	129
7.5.2.1 Programa de Apoyo a las Pymes.....	132
7.5.3 FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes).....	133
7.5.3.1 Programa de Apoyo a las Pymes.....	133
7.5.4 LATINPYME	134
7.5.4.1 Programa de CAPACITACIÓN a las Pymes.....	135
7.5.5 MISIÓNPYME	136

7.5.5.1 PROGRAMA DE APOYO A LAS PYMES	136
7.5.6 PROEXPORT	137
7.5.6.1 PROGRAMA EXPOPYME	138
8. CONCLUSIONES	139
9 BIBLIOGRAFIA	142

1. TITULO: " ENSAYO SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS PYMES Y MIPYMES DE COLOMBIA EN 11 SECTORES ECONOMICOS DIFERENTES CON ENFASIS EN EL SECTOR LACTEO".

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En Colombia existe un tipo de empresa que lucha por crecer y hace mas de 15 años ha venido aumentando su popularidad. Se ha venido convirtiendo en una de las

partes más importantes para el desarrollo y crecimiento de la economía del país y del mundo, trayendo consigo un gran campo de participación, que se demuestran con estudios realizados por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas) y Fedesarrollo, nos muestran que existen alrededor de 472.250 empresas Mipymes, que representan el 97% del total de empresas en el país de las cuales, “En el 2001 existían en Colombia 43.242 pequeñas empresas y 8.041 medianas.

Según el DANE, en su primera encuesta nacional de micro establecimientos de comercio, servicios e industria realizada en el último trimestre de 2001, en el año 2000 en Colombia existían 967.315 micro establecimientos, de los cuales el 58% estaba en el comercio, el 30 por ciento en servicios y el 12.5 por ciento en la industria.

Los micro establecimientos generaron 1.094.755 empleos en el 2001, lo que sería equivalente a 1.1 empleos por establecimiento.

La relación de empleo por establecimiento es del 1.8 por ciento del sector comercio, 2.8 por ciento en la industria y 2.5 por ciento en los servicios.

En el comercio, los establecimientos con más de 20 trabajadores totalizaban 3.832, ocupaban a 215.818 personas y realizaban ventas por 40.2 billones de pesos. Los micro negocios con no más de 10 trabajadores eran 558.000, generaban 556.775 empleos y registraban ventas de 8 billones de pesos.”¹

¹ <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/#numero>

MICROESTABLECIMIENTOS Y EMPLEO

Sector	Establecimientos	Trabajadores
Comercio	557.759	630.267
Servicios	288.771	381.328
Industria	120.785	156.653
Total	967.315	1.168.248

[(www.businesscol.com/empresarial/pymes)]

Además, de esto, según los estudios del DANE, las Pymes generan el 63% del empleo del país, aportan el 37% del PIB, Generan el 34% del valor agregado, representan el 30% de la inversión neta, tienen una participación del 43.5% del consumo industrial, generan el 29.6% de la carga prestacional, conforman el 32 de las exportaciones no tradicionales, constituyen el 42% de las importaciones y representan el 23% del saldo total de crédito del sistema financiero.

“En cuanto al desarrollo sectorial de la PYME, se observa la gran concentración de la industria en aquellos segmentos basados en el aprovechamiento de los recursos naturales, tanto de origen agropecuario como minero. Este grupo de sectores representa el 71% de la producción industrial. Si excluimos la refinación de petróleo

y la industria petroquímica, la manufactura basada en el aprovechamiento de los recursos naturales representa aproximadamente el 60% del total industrial.”²

Las Pymes están distribuidas en varios sectores económicos, pero los principales son:

Confecciones

Alimentos

Manufactura de Cuero

Metalmecánica

Artes Gráficas

Artículos para el Hogar

Muebles de Madera

Artesanía y Joyería

Productos Químicos

Autopartes

Las Pequeñas y Medianas Empresas -PYME-. Para el año 2002, “El promedio de antigüedad de las PYMES en Colombia es de 10 años”³. Lo que significa que en

² <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/index.htm#principales>

³ <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/#antigüedad>

para el año 2007 ya llevan mas de 15 años de existencia. Todas estas empresas buscan el desarrollo y el crecimiento del sector empresarial colombiano.

Las Pymes, son opciones más viables para generar crecimiento, prospectiva, productividad y competitividad en el sector empresarial colombiano, ya que en estas ofrecen la ventaja de generar empleo pues están muy sensibles a los cambios que ocurren en la demanda interna. Éstas también tienen una oportunidad en cuanto a la internacionalización porque “las pymes son más flexibles que otras empresas para readecuarse y captar las nuevas condiciones y oportunidades de negocios y pueden aprovechar a su favor el mayor crecimiento del comercio”⁴ .

Las Pymes aportan a las exportaciones totales del país y contribuyen al empleo, por eso

Hoy en día “La política actual colombiana propone la creación de un sistema unificado de apoyo a la mipyme, con un componente financiero más importante que el no financiero. La meta del componente financiero es incrementar la colocación de recursos de crédito y la capitalización de las mipymes para el período 2002-2006, reducir sus barreras de acceso al crédito y facilitar a los bancos y fondos de garantías la recuperación de sus recursos ante el incumplimiento de los deudores.”⁵

⁴ Portafolio; Pymes: Gestión para la competitividad; Casa Editorial El Tiempo S.A. 2004

⁵ ANGELELLI, Pablo. La colaboración público-privada en el apoyo a la pequeña empresa: siete estudios de caso en América Latina. Pág. 13.

El crédito a Pymes y Mipymes se ha puesto en un estatus especial dentro del mercado financiero nacional, logrando interesar a diferentes actores; al gobierno, a establecimientos de crédito, como negocio atractivo que permitan una adecuada gestión de riesgos.

Aún así la fuente principal de su financiamiento es el aporte de los socios al patrimonio a través de la capitalización original o de la reinversión de las utilidades que genera la empresa.

Además la oferta de crédito para las PYMES es muy llamativa, ya que los microempresarios están dispuestos a pagar altas tasas de interés, porque los retornos del capital invertido llegan más rápido. Y para la muestra están las carteras producto de los préstamos otorgados a las Pymes en las ciudades principales del país.

Cuadro 1. Cartera PYME por ciudad capital 2004

	Número de PYMES	Cartera promedio por pyme	Cartera por ciudades	Participación Cartera PYME
BOGOTA	26990	274.079	7.397.398.900	63,96%
CALI	5593	121.196	677.851.826	5,86%
MEDELLÍN	4299	327.812	1.409.264.628	12,19%
BARRANQUILLA	2577	349.365	900.313.771	7,78%
BUCARAMANGA	1350	158.560	214.055.650	1,85%
PEREIRA	803	441.723	354.703.589	3,07%
MANIZALES	731	146.337	106.972.198	0,92%
IBAGUÉ	522	101.592	53.030.997	0,46%
CÚCUTA	453	100.621	45.581.208	0,39%
NEIVA	380	114.720	43.593.504	0,38%
VILLAVICENCIO	356	209.621	74.625.079	0,65%
SANTA MARTA	354	132.346	46.850.499	0,41%
PASTO	284	148.910	42.290.411	0,37%
ARMENIA	245	113.738	27.865.782	0,24%
MONTERÍA	213	193.486	41.212.576	0,36%
POPAYÁN	200	88.713	17.742.529	0,15%
SAN ANDRÉS	155	55.962	8.674.103	0,08%
TUNJA	133	90.274	12.006.423	0,10%
SINCELEJO	122	318.583	38.867.153	0,34%
YOPAL	121	196.202	23.740.500	0,21%
VALLEDUPAR	116	130.282	15.112.684	0,13%
FLORENCIA	43	77.220	3.320.473	0,03%
RIOHACHA	41	76.863	3.151.379	0,03%
CARTAGENA	37	88.738	3.283.305	0,03%
ARAUCA	29	55.559	1.611.215	0,01%
QUIBDO	24	41.110	986.647	0,01%
SAN JOSÉ DEL GUAVIAR	11	63.919	703.106	0,01%
LETICIA	10	33.299	332.989	0,00%
PUERTO CARREÑO	2	39.557	79.114	0,00%
MOCOÁ	1	-	-	0,00%
INIRIDA	1	-	-	0,00%
AGUA DE DIOS	0	-	-	0,00%
MITU	0	-	-	0,00%
Encontradas	46196	250.351	11.565.222.238	100%
Totales	53415	241.749	12.913.039.435	

Fuente: Confecamaras, CIFIN, Cálculos Asobancaria

Las Mipymes han avanzado en los últimos cuatro años muy positivamente en sus programas de certificación de calidad, en programas que han estado monitoreados por ACOPI.

Aproximadamente 1.200 pequeñas y medianas empresas han logrado en los últimos cuatro años su certificación de calidad.

El problema principal de las Pymes radica en que; aunque tienen la posibilidad de gozar de varios aspectos como infraestructura, productos y diferenciación –que las pueden llevar a ser competitivas frente a mercados nacionales e internacionales– poseen grandes problemas en términos de duración y de estrategias de crecimiento y de sostenimiento en el mercado, como por podemos ver en estudios realizados por el DANE, donde los resultados nos muestran que: en el tema de supervivencia de las pymes el 47% del total no llega al primer año de creadas, el 75% no llega a los 5 años y el 92% no pasa de los diez años. Los estudios también nos muestran que este problema de tiempo de funcionamiento y de perduración en el mercado, es debido a que el 72% de las pymes crecen gracias a la disminución de costos y no al aumento de ingresos, el 54% de las pymes tienen entre sus planes ampliar su capacidad instalada, el 65% de los empresarios realizarán inversiones en talento humano, el 59% en sistematización, el 74% quiere adquirir maquinaria y equipo.

Esto nos permite ver que las Pymes requieren el conocimiento y la experiencia necesarias para ser sostenibles y exitosas en el mercado y no solamente proyectos pasajeros que pueden generar buenos ingresos al principio, pero que gracias a su mala gestión quedan estancadas y destinadas a desaparecer.

3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la Pyme, sobretodo en un país como Colombia, es un objetivo bastante prometedor pues el crecimiento y el éxito de la Pyme favorecen al aumento del ambiente de crecimiento económico en el país.

Tener un documento que permita ver las opciones que tiene una Pyme para su desarrollo por medio del análisis de los sectores económicos más representativos, donde se pueda ver cuales han sido los cambios y las acciones tomadas por las empresas y que las han llevado a ser líderes, empresas innovadoras que surgen de la correcta toma de decisiones, con respecto a la dirección que toman los mercados.

Aparte, del análisis sectorial que puede ser muy provechoso para la persona que pretenda incursionar en el mundo de las Pymes, ya sea que quiera ser miembro de este gremio creando empresa, o que ya pertenezca a el, y que pretenda tener un panorama de las situación de estas, se va tener una serie de casos y estrategias creadas e implementadas por las Pymes exitosas de diferentes sectores que nos puedan dar una guía para tomar y aplicar las mismas estrategias aplicadas por estas empresas, esto lo que conocemos como Benchmarking que es definido como “una técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una empresa sea más rentable que otra, para después adaptar el conocimiento adquirido a las características de nuestra propia compañía”⁶. La intención, como ya lo mencione, es que la persona que este interesado en el tema pueda ver una compilación de análisis y de estrategias que lo lleven a encontrar métodos y soluciones tomadas por empresas, simplemente para la comprensión o aplicación de esto en su propio negocio o empresa.

Y para complementar, vamos a tener una muestra de entidades tanto públicas como privadas que se encargan de proveer a las Pymes diferentes tipos de ayuda para el fortalecimiento, fomento de su competitividad y otras soluciones, en donde puedan encontrar respuesta a los problemas por los que puede estar pasando su empresa o

⁶ <http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/benchmarking.msp>

que le ayuden a encontrar esos puntos críticos que se posean o para suplir aquello que le hace falta a la empresa.

4. MARCO TEÓRICO Y/O REFERENCIAL

Las herramientas requeridas para el surgimiento de la Pyme como líder y parte crítica del desarrollo de la economía Colombiana, están dadas por todas las compañías a nivel mundial que han tenido éxito, debido a su correcta gestión y gracias a esa diferenciación que lleva a las empresas a ser líderes de sus respectivos sectores, gracias a su orientación a ser competitivos, innovadores y sostenibles en el tiempo. Aquí voy a mostrar las definiciones de los términos utilizados en las propuestas y estrategias, obtenidas de teorías , herramientas e instrumentos de mercadeo, gestión, logística y distribución, , que se van a utilizar en este documento para tratar de resolver y comprender los problemas de las Pymes respecto al desconocimiento de las ayudas y estrategias existentes para las Pymes.

Para esto primero que todo se necesita saber cuales son y como se diferencian las Pymes, para después, tener la definición de otros conceptos concernientes a la comercialización de tales.

En Colombia las Pymes se clasifican de la siguiente manera (año 2008):

En las microempresas

El personal no debe ser superior a 10 trabajadores.

Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos legales vigentes (\$231.211.500).

En las pequeñas empresas

El personal se debe encontrar entre 11 y 50 trabajadores.

Activos totales mayores a 501 y menores a 5001 salarios mínimos legales vigentes (\$2.307.961.500).

En las medianas empresas

El personal debe encontrarse entre 51 y 200 trabajadores.

Activos totales entre 5001 y 15000 salarios mínimos legales vigentes (\$6.922.500.000).

“Producto.

Cualquier elemento tangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo.

Línea de productos

Grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, son vendidos por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

Servicio.

Cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta. Es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.”⁷

Segmentación del mercado.

División arbitraria del mercadeo en grupos de compradores homogéneos que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

“La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de un empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado”⁸.

“Nichos

⁷ www.mercadeo.com/glosario.htm

⁸ www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml#SEGM

En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.

Logística

Concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena de suministro y distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final. La logística se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de suministro y distribución, entre otras.

Publicidad.

Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado, a través de los medios de comunicación.

Mercado potencial.

Grupo de consumidores que se estima han mostrado un nivel de interés en un producto o servicio.

Merchandising

Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías

Posicionamiento del producto

Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor de manera única, diferente y atractiva, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador, luego de haberlo consumido o usado.

Potencial de ventas.

Es el límite aproximado de la demanda de la empresa conforme ésta aumenta sus esfuerzos de mercadeo en relación con sus competidores. Este potencial es menor que el mercado potencial no importa que los gastos de mercadeo de la empresa aumenten de manera considerable en relación con la competencia.

Precio.

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; o la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

Venta dirigida. La venta dirigida es aquella en que se asigna al vendedor una

cantidad de clientes potenciales, personas o empresas, para visitar, en una lista sobre la cual la empresa lleva y mantiene un control.

Visitas completadas.

Una visita completada, en venta personal, es aquella presentación completa desde la introducción a tentativas de cierre, que se hizo a la persona con capacidad para firmar un pedido o un contrato, y de la cual se obtuvo un sí., o un no definitivo del cliente.”⁹

Ruedas de negocio

Tomado de la definición de ruedas de negocio de la asociación de jóvenes empresarios de Venezuela las Ruedas de Negocio son un espacio donde se convoca a los interesados en productos y/o servicios de unas empresas con características en común con el fin de propiciar, promover e incentivar la inversión entre los mismos, en pro de la constitución de nuevas empresas o apoyo a ya existentes. Con ello se busca, no sólo el fortalecimiento de la red de información entre los convocados, sino también la creación de nuevas empresas con conceptos y actitudes creativas e innovadoras, para hacer frente a los nuevos tiempos de la economía mundial.

5. OBJETIVO GENERAL:

Proporcionar un documento que muestre la gestión de las Pymes en los últimos años en Colombia y soluciones que ayudan al logro de sus objetivos.

⁹ www.mercadeo.com/glosario.htm

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer el comportamiento de los 11 sectores Pyme más importantes del país que hacen y que han hecho por satisfacer las necesidades del mercado en los diferentes segmentos que están creciendo rápidamente, los más viables y que presentan mayor oportunidad tanto dentro como fuera del país.
- Estudiar el sector lácteo con un caso específico que nos muestre el comportamiento real de este sector en una región del país, para así mismo obtener un panorama de las posibles oportunidades tanto dentro como fuera del país.
- Enumerar las estrategias implementadas, derivadas de la buena gestión de las Pymes, que culminaron en el alcance de objetivos. (casos exitosos)
- Señalar las entidades encargadas de apoyar y promover el fortalecimiento y desarrollo de las Pymes en Colombia.

7. METODOLOGIA

Análisis de los segmentos y los sectores del mercado. Haciendo énfasis a las estrategias utilizadas para el crecimiento de sus respectivos sectores y sus oportunidades tanto dentro del país como en el exterior.

Para luego, mostrar una serie de acciones tomadas en las diferentes areas de las empresas, recurso humano, comercial, finanzas, etc, y que resultaron beneficiosas para el logro del objetivo corporativo de las empresas.

Y para concluir, voy a señalar las entidades encargadas de promover el desarrollo de las Pymes.

7.1 ANALISIS SECTORIAL

Va estar basado en sectores estudiados y clasificados que tuvieron en cuenta MISIÓNPYME y el libro de Mercados Pyme de Anif, como los “sectores económicos con mayor presencia”¹⁰ y de los cuales escogí los que tuvieron los cambios mas importantes o realizaron movimientos interesantes en referencia a la incursión de nuevos mercados, agremiaciones y que es lo que se pretende señalar con este documento.

¹⁰ “30 Sectores Pyme”, en: *MISIÓNPYME*, Edición especial, 2006, Pág. 20

El análisis sectorial lo hago con el objetivo de investigar e introducirnos mas en los sectores nos podrían ubicar dentro del contexto de variabilidad y de inestabilidad de los mercados de competencia actual.

Estos sectores nos pueden dejar ver más oportunidades de crecimiento tanto en el interior, como en el exterior. Vamos a ver donde están los sectores PYMES, en que posición se encuentran en el mercado total, cual es la participación de las Pymes con respecto a la producción total del sector, incluyendo las grandes empresas, a que mercados están dirigidos, con que productos, que están haciendo estas PYMES actualmente, que han hecho y a que retos y oportunidades se han enfrentado y se van a enfrentar en el corto y mediano plazo.

7.1.1 ALIMENTO PARA ANIMALES

El sector de alimentos para animales ha abierto la oportunidad para las PYMES de entrar a este sector siendo competitivos y con productos de la mejor calidad. Algo que no se veía, por que el sector estaba dominado por las grandes multinacionales que abarcaban grandes cuotas de mercado.

“El crecimiento del sector de alimentos balanceados para animales esta condicionado a la superación de barreras competitivas que hoy ponen entre dicho su superación”.¹¹

¹¹ “Concentrados en los Retos”, en: *MISIÓN PYME*, Edición especial, 2006, Pág. 22

Lo que sucede con este sector es que está sumergido en un grupo de competidores y de barreras que hacen muy difícil, el ser competitivo, este sector se encuentra enfrentado a dificultades como son los costos de producción, los insumos que componen la cadena en nuestro país, que son dados por los proveedores, y esto hace que sea menos costoso la adquisición de las premezclas o núcleos para hacer los concentrados en el exterior.

Además, las empresas que manejan mayor parte de las ventas del sector a todos los distribuidores para el consumo final como lo son las grandes superficies, mini mercados y tiendas, fijan precios muy altos, si se comparan con los precios de los productos en el mercado, que es algo que no permite buscar valores agregados y ser competitivo en cuanto a precios. Esto es muy importante ya que el consumo intermedio de insumos en los procesos que componen este sector, son muy altos, y al tener estos costos tan altos, evitan el crecimiento continuo, estos costos son los más altos en todos los sectores PYME, pues está compuesto de la mayor estructura de costos en todo el país debido a que “el sector de alimentos para animales genera alrededor del 90.2% del empleo por tener este sector tan alta presencia Pyme con un 84.4%)”¹²

De acuerdo con el informe del DANE, el costo de las materias primas es lo que más golpea la productividad de las pymes del sector, las pequeñas y medianas empresas invierten el 80.1% de sus ingresos operacionales en la adquisición de materias prima, mientras que el promedio de la industria está alrededor del 45.5%¹³. Lo que

¹² ANIF, 2005, Mercados PYME, Confecciones, Publicación de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, Bogotá, 2005

¹³ “Concentrados en los Retos”, en: *MISIÓN PYME*, Edición especial, 2006, Pág. 23

se podría solucionar por medio del apoyo en la producción de todos los insumos que componen esta cadena productiva como lo son la harina de arroz, sorgo, soya y las mezclas básicas. Desde que los precios de los insumos sean tan altos, no abra cabida para la generación de ventajas competitivas por medio de la reducción de costos.

7.1.2 AUTOPARTES

Este sector ha sufrido bastantes cambios y para las pequeñas y medianas empresas, son de gran ayuda, ya que esta clase cambios, es una generación inmensa de oportunidades, las cuales tienen que ser aprovechadas.

Estos cambios, están dados por la economía del país y las tendencias de consumo del mercado, el incremento de ventas de los vehículos y el ingreso de nuevas tecnologías, estrictas normas ambientales y las nuevas modificaciones para todo tipo de automóviles, como lo son los combustibles (gasolina tradicional, gas, diesel y el ingreso del alcohol carburante). Todos estos cambios son oportunidades para los empresarios del sector, inclusive para las personas en busca de negocios rentables. Las oportunidades para las pymes van a estar básicamente en: convertirse en proveedores de las empresas de la industria automotriz, la reparación de vehículos, reposición de piezas, comercio al detal de autopartes y talleres de revisión

tecnomecanica que empezaran a tener mucho éxito debido a la normatividad que exige el DAMA para todos los automóviles tanto privados, como de servicio publico.

“Según cifras del gremio, 95% de las organizaciones del sector son pymes, Durante el 2005 estas empresas vendieron 4.120 millones de pesos, 150 millones de pesos mas que en 2004 y 620 millones mas que en 2003”¹⁴. Que para el sector, las pymes son algo tan significante que si se quiere seguir con ese crecimiento y el desarrollo del sector de autopartes, hay que controlar para disminuir radicalmente los problemas de contrabando y el comercio ilegal, pero eso ya depende de las medidas que tomen las entidades encargadas como la DIAN.

7.1.3 CALZADO

El mayor problema para el sector del calzado ha sido las importaciones, lo que ha causado un descenso en la industria nacional, al llegar productos de muy buena calidad provenientes de oriente y de Panamá a un costo, que para nosotros es muy difícil competir.

Por otro lado, es valido rescatar el hecho que, a la vez que se disminuyeron las ventas de calzado en el comercio local, han aumentado las exportaciones hacia países como Estados Unidos, Venezuela y España, algo que el sector debería fortalecer y aprovechar la oportunidad de penetrar en nuevos mercados, nuevos países, por medio de la innovación tecnológica, la productividad, para entrar en la

¹⁴ “A la caza de oportunidades”, en: *MISIÓN PYME*, Edición especial, 2006, Pág. 26

competencia agresiva de los mercados globalizados, para aplicar toda esa experiencia y conocimiento adquirida, para aplicarla en la industria nacional y ser competitivos en todo los factores, como la calidad, diseño y el precio.

También, hay que aprovechar el apoyo que se esta recibiendo por parte del gobierno, “algunas medidas que se tomaron fueron la definición y la actualización de los precios de referencia para las importaciones”¹⁵ otro beneficio que se tiene que aprovechar a como de lugar es el TLC con Estados Unidos, es una oportunidad de crecimiento y de desarrollo para el sector del calzado.

7.1.4 CONFECCIONES Y TEXTILES

Este segmento al igual que el del calzado a sufrido en los últimos años, caídas muy importantes en la producción de los elementos que conforman el segmento, debido a la dependencia de las importaciones de los diferentes eslabones que componen la cadena de producción que son: algodón, fibras, hilados y textiles, el único eslabón que continua siendo netamente nacional y dirigido hacia las exportaciones son las confecciones.

¹⁵ “Mano dura a las importaciones”, en: *MISIÓNPYME*, Edición especial, 2006, Pág. 29

Una de las soluciones planteadas por el director de la Cámara de algodón, fibras, textil y confección Carlos Eduardo Botero, es el encadenamiento de todos los procesos de los eslabones de la cadena productiva, por medio de alianzas con los demás empresarios pertenecientes al proceso, para lograr productos competitivos a nivel mundial.

“En términos de generación de empleo y producción, las pymes de este sector aportan el 38.5% y el 37.1% del total; además, contribuyen con el 35.2% del valor generado”.¹⁶ Además que “El sector de confecciones es un gran generador de empleo, en 2002 ocupó a 74.767 personas, de las cuales 28.762 fueron empleadas por las pymes. De esta manera, las pymes pertenecientes al sector de confecciones se constituyen en las mayores generadoras de empleo dentro del conjunto de la pyme industrial.”¹⁷ Esto nos muestra la importancia de este sector, tanto de los ingresos que generan a la economía, gracias a sus altas exportaciones, y que este sector es el que genera la mayor cantidad de puestos de trabajo en los sectores industriales y que ayudan a disminuir problemas económicos como el desempleo.

7.1.5 CURTIEMBRES

El sector los curtiembres en Colombia ha sufrido muchos cambios en los últimos años sobre todo para las Pymes, debido a que las ventas e ingresos por lo tanto de este sector disminuyeron debido a que a partir del año 2000 las empresas mas

^{16, 12} ANIF, 2005, Mercados PYME, Confecciones, Publicación de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, Bogotá, 2005

grandes de curtiembres han venido creciendo de tal manera que ya no son consideradas como Pymes, si no como grandes empresas.

Con lo que respecta al mercado y todas sus cadenas, como los son: el cuero, el calzado y la marroquinería. Todas estas dependen del sacrificio y de la oferta del ganado bovino, que es de donde se obtiene y se sostiene la mayor parte del mercado de cuero y pieles. Pero este mercado últimamente no ha tenido mucho éxito, debido al tratamiento que se le da al ganado durante el proceso de levante y su sacrificio, y que esto es por la falta de experiencia y de un proceso estandarizado, que permitan a las industrias el mayor aprovechamiento de las pieles que se pierden por falta de la tecnificación de los procesos, pero gracias a instituciones, que se preocupan por este tema como Proexport, la Andi y la Universidad Nacional , que han sacado un manual que pretende darle una guía a las personas vinculadas en estos procesos para que eleven el nivel técnico de la cadena productiva.

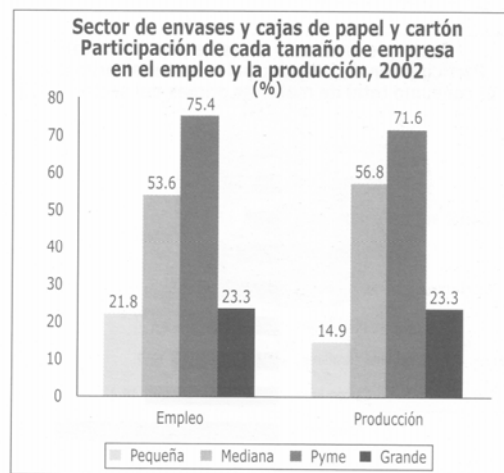
Uno de los problemas de este sector es la contaminación generada por las industrias, pues para estos procesos se requiere de la utilización de muchos líquidos y químicos, los cuales producen una gran cantidad de desechos tóxicos, que desde hace mucho tiempo son vertidos en los ríos de los alrededores de las industrias que por lo general se encuentran en las ciudades como Bogota, produciendo un daño irremediable en el medio ambiente. Sin embargo, con el transcurso del tiempo y el mejoramiento de las prácticas, la producción limpia y las normas de calidad, que han estado supervisadas por las instituciones encargadas, y a las grandes penalizaciones y multas, se ha tenido un gran mejoramiento en cuestión ambiental.

Uno de las oportunidades presentadas por los sectores en la producción de pieles, como podemos ver en la revista MisiónPyme “las 50 Pymes Gacela”, es la comunidad empresarial del barrio San Benito en Bogotá, estas Pymes, que son más de 300 y que producen mensualmente más de 20.000 pieles, abastecen el mercado nacional y el exterior en las industrias automotrices y de calzado, según el Dama. Estas comunidades son la clave para llevar a una mejora de los procesos de comercialización, por que ya tienen un mercado hecho y tienen tanto potencial debido a su capacidad de producción, que con la adecuada planeación y proyección puede ser uno de los sectores más influyentes, que generen más volumen en exportaciones y brinden empleo a miles de personas en el país.

7.1.6 INDUSTRIAS GRAFICAS, IMPRENTAS, EDITORIALES, PRODUCTOS DE PAPEL Y CARTÓN

El sector editorial y de industrias graficas siempre ha tenido un gran éxito en cuestión de exportaciones pero gracias a la reevaluación que se esta viviendo actualmente, en donde el dólar que hace unos años estaba alrededor de los 2.500 pesos, para pasar ahora a estar alrededor de los 1.900 pesos, perjudica de la peor manera a todas las industrias exportadoras en especial al sector de envases y cajas, puesto que es un sector con una alta participación del segmento empresarial de las Pymes en términos de ocupación, producción y valor agregado, por que según el DANE y Anif (ver grafico) este sector equivale a 4.776 trabajadores, \$713.563 millones y \$ 274.171 millones en el 2002, y gracias a la reevaluación, las empresas han tenido la obligación de ver la reducción de sus plantas en cuestión de trabajadores y esto ha tenido que ser combatido y soportado por el gobierno, para que no se prescindiera de la mano de obra capacitada de la industria, por medio de dineros que se les brinda a las empresa para que les sigan pagando a sus

trabajadores, sin tener que despedirlos, hasta que el valor del dólar se estabilice por medio de las medidas que se tienen que tomar el estado.



Fuente: Dane y cálculos Anif.

Sin embargo la gran oportunidad para sobrellevar y poder tener un éxito en el futuro depende y se (deriva del Tratado de Libre Comercio (TLC), pues el 99% del comercio de bienes industriales tendrá acceso inmediato sin arancel al mercado de Estados Unidos) Según la presidenta de Andigraf Maria Isabel Laserna.¹⁸

Algo que los productores de este sector tienen que aprovechar al máximo con medidas, como las que señala MISIÓN PYME, propone que las tareas del sector debe estar orientadas hacia la construcción de la agenda interna, como ejemplo están los productores de papel y tintas, ellos decidieron en común acuerdo con el gremio, orientar toda la producción de impresos sea en papeles nacionales. Se ha logrado que los papeles nacionales se adecuen a la calidad y precio logrando las

¹⁸ www.bogota.gov.co/galeria/1%20de%20Marzo.doc

ventajas de trabajar de manera integrada en los diferentes eslabones de la cadena productiva.

Sin embargo, este sector, como nos hace saber Maria Isabel Laserna Presidente de Andigraf, para la revista MISIÓNPYME, todavía hace falta trabajar el esquema de asociatividad para buscar complementación en conocimientos, recursos técnicos y mejorar las condiciones de compra de los insumos, así como los volúmenes de exportación. Además, de los diferentes problemas a los que los empresarios de este sector se tienen que enfrentar como lo son: el deficiente capital de trabajo, la baja demanda, la rentabilidad el tipo de cambio y el hecho de existir un monopolio de la imprenta nacional, que le impide a las Pymes el acceso a las compras públicas.



Fuente: Dane, Encuesta Anual Manufacturera.

7.1.7 HOTELERÍA Y TURISMO

El sector de hotelería y turismo ha venido teniendo un crecimiento y una reactivación desde el año 2002, gracias a la adjudicación de la sede de la Organización Mundial de Turismo (OMT) y al lanzamiento de la campaña “Colombia es Pasión”, según MISIÓNPYME.

Todo esto acompañado de un ambiente y de buena imagen trabajada tanto aquí como en el exterior, por medio de campañas agresivas como: “Vive Colombia, Viaja por Ella” que son campañas llenas de planes, “ los cuales fueron pensados para que colombianos y extranjeros disfruten, por tierra y aire, de los mejores lugares del país”¹⁹, que buscan vender la imagen de Colombia llena de vida, de pasión y de la mas hermosa combinación de paisajes, diversidad, gente calida y además de la percepción de mayor seguridad, excepciones tributarias para la construcción y remodelación de los hoteles y al incremento de los ingresos de las personas, han hecho que estos últimos años el sector hotelero y turístico pase por una época muy interesante en términos de crecimiento y desarrollo.

Las Pymes han jugado un papel fundamental en este éxito, ya que al ser mas pequeñas tienen que encontrar productos que les generen la diferenciación para ser competitivos frente a los demás competidores, que ya no solamente están involucrados en transporte, alojamiento y agenciamiento, las Pymes han tenido iniciativas para realizar actividades turísticas basadas en atractivos regionales y turismo histórico y cultural como lo son Bogotá (Festival Iberoamericano de Teatro y

¹⁹ www.viajaporcolombia.com/default.asp?link=noticia&id=1131

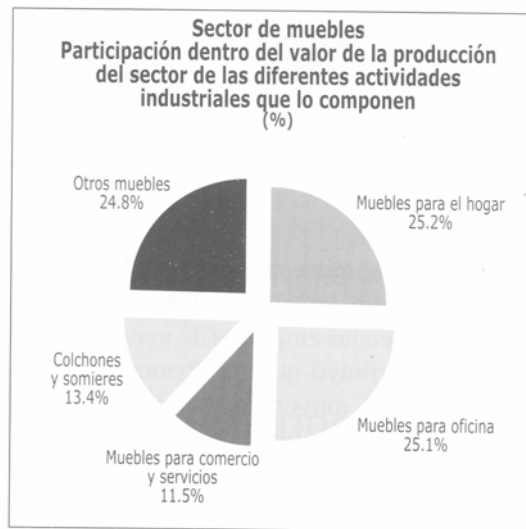
diferentes museos y atracciones), Villa de Leyva, Barichara, además, de Cartagena y Santa Marta que ofrecen el toque típico de descanso turístico, la playa y el sol.

Estas oportunidades deben ser explotadas cada vez mas a fondo por las Pymes, por que el mercado esta ahí, esta creciendo cada vez más, lo que hay que hacer es encontrar la estrategias para darle a los turistas lo que vinieron a buscar.

7.1.8 MUEBLES Y ACCESORIOS

Las Pymes en este sector son muy importantes ya que son las responsables de mas de la mitad de la producción de muebles y accesorios del país según el DANE, pues representan el 62.9% del valor total de la producción bruta y en términos de empleo las Pymes tienen el 84.4% del total de puestos de trabajo del sector.

Según cifras de Proexport mostradas por MISIÓNPYME, en 2005 el sector exportó 83.7 millones de dólares, lo que signifió un aumento del 36% con respecto a 2004. Los principales países clientes de este sector son: Estados Unidos con un 29%. Venezuela, con el 26% y lo demás para Panamá y Ecuador. Los muebles más exportados fueron los muebles modulares y de madera para dormitorio, después le siguen partes de muebles, los fabricados en plástico, sillas en madera y mobiliario para oficina entre otros, y también cabe anotar que el comercio en este sector ha cambiado mucho en estos 3 años, en el número de empresas del sector que pasaron de ser 844 en 2002 a 1.125 en el 2005 y de las diferentes actividades de la industria que lo componen como podemos ver en la gráfica.



Fuente: Dane, Encuesta Anual Manufacturera.

El éxito de este sector en las exportaciones, es gracias a la preocupación de las empresas por ofrecer productos innovadores y de gran variedad tanto en materiales como en diseño, además, de producir estos productos con los estándares mas altos de calidad que han cautivado a los clientes de todo el mundo y gracias al apoyo de empresas como Proexport, que han trabajado en llevar los productos nacionales, para exhibirlos en las ferias y eventos mas importantes y la invitación de posibles compradores internacionales.

Además, el producto Colombiano cuenta con una ventaja en los mercados exteriores, y es la utilización de mano de obra especializada en la tradición del carpintero ebanista tallador, que ofrece productos con pocos volúmenes exclusivos y finos acabados, como se puede ver en el documento de Planeación Nacional mostrado por la revista MISIÓN PYME. Aparte de esto, nos muestra que el gremio apoyará un programa con marca país mueble Colombiano, para promocionarla en los tres nichos o estratos mundiales del mueble que son:

- Uno Top con diseño, maderas exóticas, acabados limpios.
- El mediano, un mueble étnico, mezcla de materiales, utilización de tableros.
- Popular, con soluciones mobiliarias con etilo, económicas y de venta masiva.

En general el sector es muy prometedor, pero debe tener en cuenta que son muy pocas empresas que en realidad están muy bien posicionadas dentro del mercado y que las demás son talleres pequeños, que además de ser artesanales, al sumar todos esos encontramos que no se posee la estructura la mano de obra calificada.

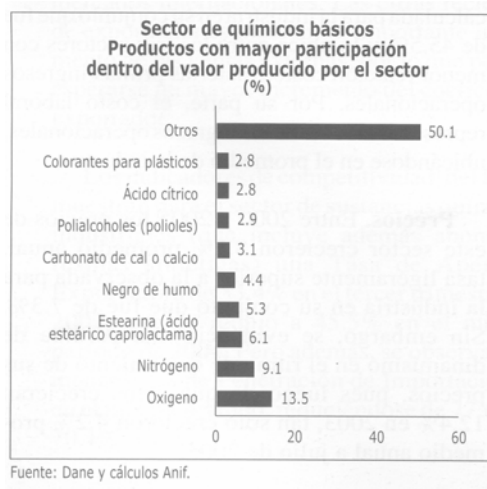
Aparte de esto las capitales que fabrican muebles que son Bogota, Cali, Medellín, Popayán, Pasto y la Costa Atlántica, no están muy cerca y no están asociadas a los centros de producción de materia prima, que son los llanos Orientales y el Pacifico, situación que produce grandes incrementos en los costos de los insumos y de todos los subproductos, el transporte, la intermediación, hacen que sea muy difícil manejar una estructura de costos competitiva, situación ya que para poder competir con precios se tienen que reducir los márgenes de ganancia y rentabilidad, pero que en este sector es más evidente.

Según Proexport, los mercados potenciales en donde se puede trabajar y buscar una ampliación en la participación Colombiana en el mercado de muebles son, Alemania, Reino Unido, Holanda, España, Francia, Bélgica, Estados Unidos y aprovechar a Panamá que no tiene restricciones especiales para la importación de muebles de oficina y los costos de transportación internacional son los bajos frente a la

competencia, también aprovechar a Chile que están viviendo un cambio cultural que genera grandes oportunidades en el sector de muebles para el hogar. Y los productos potenciales en los que se debería poner mas interés y trabajar mas en su comercialización son las partes de los muebles de madera, mueble de diseño o contemporáneo, muebles de oficina, accesorios de madera con un alto trabajo manual y los muebles para el hogar y la cocina.

7.1.9 PRODUCTOS QUÍMICOS

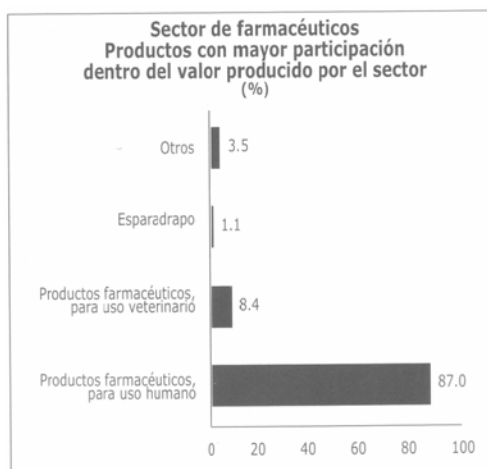
Este sector según Anif esta conformado por tres subgrupos, que son: Químicos Básicos, Farmacéuticos y Otros químicos. El grupo de los químicos básicos esta compuesto de la manera como podemos apreciar en el grafico.



El sector de químicos básicos es netamente Pyme, pues aporta con el 97.0% del empleo, 79.7% de la producción y el 70.1% del valor agregado de sector. Las Pymes

han ganado importancia en participación, pues en el 2002 su contribución en el empleo fue de 69.7% y en la producción bruta de 21.2%, aparte de esto de los 89 establecimientos registrados para este sector, 69 eran Pymes y ninguno clasificado como gran industria.

El grupo de los farmacéuticos, está compuesto por los siguientes productos:



Fuente: Dane y cálculos Anif.

Como podemos ver en la gráfica, en el grupo de los farmacéuticos, el que mayor participación dentro del valor producido por el sector, son los productos farmacéuticos para uso humano, con un 87% que es casi todo el mercado y la demás cuota se reparte entre los farmacéuticos para el uso veterinario y otros. Es importante resaltar, que para el año 2002 este sector contaba con 134 establecimientos de los cuales el 71.6% eran Pymes.

Y el grupo de otros químicos de los cuales hacen parte los siguientes productos:



Fuente: Dane y cálculos Anif.

Según las cifras de Anif al año 2002, la producción bruta del total del sector sumó \$773.674 millones, de los cuales \$611.754 millones se originaron en la actividad de las Pymes del sector, y también estas Pymes generaron un valor agregado de \$250.667 millones que equivalen a 76.4% del total.

En el 2005 y la inestabilidad del dólar y el alto precio del petróleo, también tuvieron incidencia en las empresas de químicos, según estudios de MISIÓNPYME. Sin embargo, a pesar de todos los problemas el sector logro crecer con respecto al año pasado.

Pero estos no so los únicos problemas por los cuales el sector se ve frenado, también están , las demoras para la obtención de los registros sanitarios ante el Invima, pero para estos problemas hay que buscar las soluciones, así como lo consiguió Proquimcol que se fue por nuevas líneas de negocio para explorar nuevas líneas de mercado, por que aparte de todos su portafolio de productos de su portafolio industrial, decidió lanzarse con un producto de consumo final masivo, un

inmunizante para el cuidado de la madera a la intemperie lo que los hizo penetrar en un mercado mas domestico.

Las medidas para el éxito y el surgimiento de este sector, las estamos viendo por medio de las medidas adoptadas por los empresarios del grupo de otros químicos, en la encuesta de Opción Industrial de la Andi y mencionada por MISIÓNPYME, es el desarrollo de proyectos de inversión productiva, específicamente en modernización tecnológica, reposición de equipo, ensanche de planta, ampliación del mercado interno y la diversificación de la producción.

Estas mejoras, obviamente tienen que estar acompañadas de la correcta comercialización en los mercados adecuados, en donde la demanda de países como Chile, Brasil y Panamá que son los países de exportación potenciales, puede ser cubierta en gran parte o por que no la demanda por la industria Colombiana, lo que se conoce como mercado natural para si luego ir a los mercados externos.

7.1.10 PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE SOFTWARE

Para los profesionales de esta industria en Colombia, los retos siguen ligados a la manera de mostrar y de comercializar sus productos. Según MISIÓNPYME hace unos tres años estos empresarios del software se pusieron en la labor de mejorar en este frente y con resultados que ya se pueden mostrar, como las acciones conjuntas

con Proexport y varias universidades para la capacitación y las ferias en las cuales son convocados compradores tanto nacionales como extranjeros.

Los avances que se han tenido en este sector se basan en la capacitación del capital humano para que lleguen al punto de ser competitivos, capaces de generar un eficiente plan de exportación y obtener información valiosa en todos los campos.

Otro de los fuertes de este mercado, es la evolución de sus productos y es donde los integrantes deben darse cuenta, para asimilar las nuevas tecnologías, para manipularlas, ganar experiencia y estar un paso delante de la competencia por ser innovadores, como el ejemplo de las tecnologías de la información, como hace alusión MisiónPyme al hecho de la asociación de las Pymes hace tres años para ingresar a nuevos mercados internacionales, con proyectos como SinerTIC, que agrupa Pymes del sector de la información para desarrollar productos, dentro de los que están, la metodología CMM (Capability Maturity Model) a la medida de las Pymes, para las Pymes. También, para la comercialización, la asociación desarrolló el SofTic, que es una rueda de negocios internacional en donde participan compradores latinoamericanos, en donde se promueven negocios de cantidades muy importantes de dinero y se construyen relaciones de trabajo.

El sector promete mucho y genera muchas oportunidades diariamente, debido a su naturaleza tecnológica y de investigación, que esta generando constantemente nuevos productos y oportunidades para mejorar los existentes. Otra de las oportunidades es trabajar en la ley de tecnologías de la información, en donde se lograría que la agenda del Ministerio de Comunicación le diera la importancia a la industria del software, mas bien que la ley cree un viceministerio de tecnologías de

la información, que se encargara de impulsar la industria, como señala Andrés Quintana, presidente de Fedesoft.

El objetivo de esta ley es el de financiar todos los temas de investigación y desarrollo, capacitación de la industria, mejoramiento y el apoyo al emprendimiento, por medio del cobro del 1 x mil a las empresas nacionales y extranjeras que comercialicen software dentro del país.

Sin embargo, como nos hace saber Business Software Alliance, en la revista MisiónPyme, no todo esta bien a pesar del crecimiento y la producción del sector, en los últimos dos años la piratería aumento del 2% al 57% del total del software que se utiliza en el país.

Pero por otro lado están las oportunidades latentes de mercados internacionales, como el de México, que según Proexport, se han identificado posibilidades interesantes en el sector salud y financiero de empresas medianas, en países como Bolivia se necesita en el tema de logística de transporte (software de estaciones de servicio), y en países como Guatemala necesitan, software en las compañías grandes del sector financiero, telecomunicaciones y las multinacionales, especialmente de productos farmacéuticos.

7.1.11 PRODUCTOS ALIMENTICIOS

Las tendencias de consumo mundial de este sector van dirigidas hacia los alimentos frescos, sanos, que provengan de la producción limpia, amigable del medio ambiente y que tengan un gran contenido de vitaminas, proteínas, minerales y fibra, si lo vemos desde el punto de vista que el comercio exterior de frutas y hortalizas es mucho más bajo que la producción de estas mismas, según el observatorio de Agrocadenas y mostrado por MISIÓN PYME.

Estas características de las tendencias del consumidor, benefician claramente a los productores Colombianos de este sector, pero no están preparados para esto, pues sufren de problemas de infraestructura, al no contar con ella y a una discontinuidad en la producción de estos productos, lo que afecta los volúmenes de producción, causando que este sector en Colombia no sea fuerte exportador y no se pueda posicionar como un gran proveedor en el mercado global.

De acuerdo con Misión Pyme el reto para los productores de bioalimentos Colombianos es lograr una oferta sostenida, en el mercado, algo que no se podría hacer en estos momentos, por que se requiere de una planeación muy rigurosa en la cadena de suministros e insumos, otro de los retos es la intervención del estado para hacer de la tramitología de los registros sanitarios del Invima algo más reducida y eficiente.

Aparte de estos problemas y retos, también se encuentran de acuerdo con el Ministerio de Agricultura, muestra que a pesar de los buenos resultados y el balance positivo presentado a 2005 los frutales de exportación, en algunos casos no se cuenta con una oferta permanente y significativa, y la fruta no es homogénea y se han visto casos de problemas de carácter fitosanitario. Sin embargo cabe aclarar que

hay muchas oportunidades de progreso y solo es cuestión de la planeación ordenada de la producción de los frutos, basándonos en los estándares internacionales y aprovechar la demanda por parte de países de Francia y Reino Unido, que requieren grandes cantidades de frutas tropicales y exóticas frescas y procesadas como el melón y el banano y los productos nuevos o exóticos de tipo gourmet que nos muestran una gran oportunidad de exportación por la disposición de estos clientes potenciales a probar y el aprovechamiento de mercados como el Canadiense, que nos ofrece las mejores oportunidades para exportar el segmento de hortalizas y frutas frescas.

7.1.12 PRODUCTOS LACTEOS

7.1.12.1 JUSTIFICACIÓN

Debido a la importancia que tiene para el hombre el continuo abastecimiento de alimentos y que la producción de muchos de estos está fundamentada en el funcionamiento de PYMES; se considera este sector productivo. Sin embargo hay una gran diversidad de productos alimenticios y su comportamiento es muy variable, tanto en los aspectos de producción como de oferta y demanda, por este motivo se escoge el sector lácteo para hacer un estudio de su comportamiento y cómo funcionan las pequeñas y medianas empresas para hacer parte de su esquema productivo.

Inicialmente se tiene en cuenta que el precio mundial de los alimentos ha estado subiendo sin freno en los últimos dos años, especialmente en países con economías en expansión como China e India, impulsados por un aumento en la demanda de productos que hacen parte del menú diario millones de habitantes como el maíz, el azúcar, el arroz y las verduras. La principal causa para este aumento de precios es que algunos de estos productos han entrado a ser utilizados para la producción de biocombustible. La escases y los elevados precios de estos granos afectan el precio de los lácteos por cuanto en el sector pecuario son utilizados como principal fuente de suplemento alimenticio.

Se consigna a continuación un estudio más completo del sector lácteo teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Generalidades del sector lácteo a nivel mundial
- Generalidades del sector lácteo a nivel latinoamericano
- Generalidades del sector lácteo en Colombia.
- Estructura de la cadena Láctea.
- Producción láctea en Colombia.
- Comportamiento de las Pymes en un caso específico
- Oportunidades de mercado.
- Análisis y conclusiones del comportamiento de las pymes en el sector lácteo

7.1.12.2 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO A NIVEL MUNDIAL

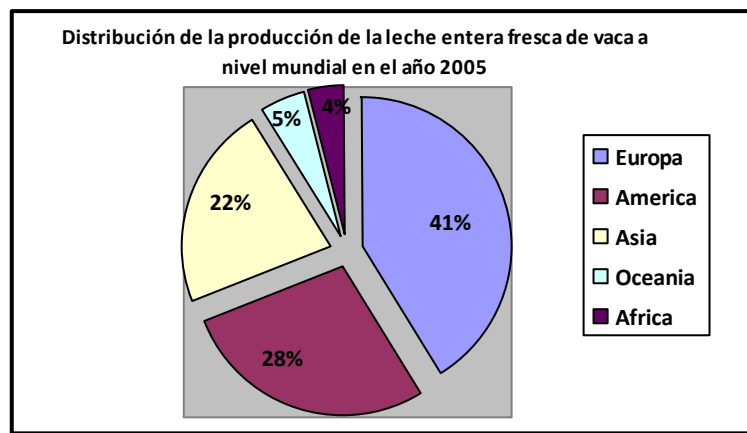
Es importante señalar que tanto para la producción de las grandes como de las pequeñas y medianas empresas se debe tener en cuenta una visión general del comportamiento de las cifras relacionadas con la producción y comercialización de sus productos, para tener una idea de sus posibilidades reales de entrar a mercados mundiales y las características de producción de su posible competencia. Para esto

se relacionan a continuación algunos datos publicados por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura) y otros organismos que hacen referencia al comportamiento mundial de la industria láctea:

En cuanto a los datos de producción mundial se tiene que en el año 2005 se produjeron 519 millones de toneladas de leche de los cuales el 41% fue producido por los países europeos, el 28% por países del continente americano y el 22% por países asiáticos, África y Oceanía contribuyeron con porcentajes marginales del 4% y 5%, respectivamente.²⁰

A continuación se representa gráficamente la distribución de la producción de la leche entera fresca de vaca a nivel mundial en el año 2005 según la FAO.

Distribución de la producción de la leche entera fresca de vaca a nivel mundial en el año 2005.



²⁰ ESPINAL G. Carlos. MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A. La cadena de lácteos en Colombia, una mirada global de su estructura y dinámica 1991 - 2005. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia. Documento trabajo No 98. 2005. P. 4

Fuente: FAO 2006. Cálculo del Observatorio de Agrocadenas

Otros datos encontrados a través de internet y suministrados por la bolsa de comercio de Rosario,²¹ nos revelan que en el año 2002, EEUU fué el mayor productor de leche fresca de vaca con 82 millones de toneladas anuales, seguido por India con 76 millones de toneladas. Estos resultados son similares a los presentados por la FAO²², que nos muestran que los EEUU produjo en el año 2005 80 millones de litros, India produjo 38.500 millones de litros y la Federación Rusa produjo 30.500 millones de litros.

Un dato significativo publicado en este artículo de la FAO dice que en el año 2003, se presentan altos porcentajes de importación de leche en polvo realizados por los países Bajos, principalmente Holanda con una participación del 8,7% de las 3,3 millones de toneladas. El segundo en importación fue Argelia con una participación del 6,2%, seguido por China (5,6%), México (5,2%) Filipinas (4,7%) e Italia (4,1%).

De acuerdo al artículo de Agrocadena,²³ EEUU ha sido el principal productor mundial debido a que desde finales de la segunda guerra mundial, la leche fresca es considerada como producto prioritario dentro de la política de seguridad alimentaria de este país. Nueva Zelanda y Australia son los primeros exportadores de leche en polvo aún sin ser grandes productores de leche fresca. Al contrario de esto Rusia y EEUU ocupan los lugares 8 y 34 en exportación de leche en polvo, a pesar de ser el

²¹ Bolsa de Comercio de Rosario.

<<http://www.fyo.com/general/ampliar.asp?idnoticia=55528&dautor=95747&idtipoinformacion=129>> Agosto 2006 '

²² Artículo del Ing. Agr. Aníbal Schaller, de la Dirección de Industria Alimentaria, "Productos Lácteos", en la revista Alimentos Argentinos, abril 2006.

²³ ESPINAL G. Carlos. MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A. Op.Cit.P.4

primer y el tercer país en la producción de leche fresca. Esto se puede explicar porque en estos paises existe un alto consumo doméstico.

Agrocadenas en su informe coyuntura²⁴ indica que la China es el país que causa el mayor crecimiento de la producción duplicado su producción lechera desde el año 2001 hasta el año 2006. Aunque presentó una disminución en su tasa de crecimiento en el año 2005 debido al aumento en los costos de producción.

También se consigna en este informe que en Pakistan, (quinto productor mundial de leche), el sector lechero representa más del 40% de la producción agrícola siendo fuente fundamental de ingresos y presenta un aumento de un 3 % anual desde el año 2003. Con respecto a la leche en polvo se dice que los países miembros de la OECD (organización para la cooperación y el desarrollo económico) representan el 80% del volumen registrado de exportaciones mundiales.

El queso de leche entera de vaca es el segundo producto en importancia por su volumen de comercio. De acuerdo a la FAO, en el año 2003 en primer lugar se encuentra Alemania con una participación del 18,2%, seguido por Francia con el 14,7% y Países Bajos con el 14,3%. Nueva Zelanda y Australia son importantes exportadores de queso debido, no sólo a su nivel de participación en el mercado mundial sino también a su dinámica, creciendo en esos últimos 11 años a tasas promedio anuales superiores del 8%.²⁵

Con respecto a los precios, en el escrito existente en el banco de documentos de la FAO²⁶ se dice que los precios internacionales de los productos lácteos están descendiendo pero no se sabe hasta cuándo ni con qué ritmo”.

24 Informe de Coyuntura. Primer trimestre de 2006. Observatorio Agrocadenas Colombia. Bogotá: Mayo 2006 P 33,u0

25 ESPINAL G, Carlos, MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J. y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A. Op. Cit. P. 5, 6 y 7

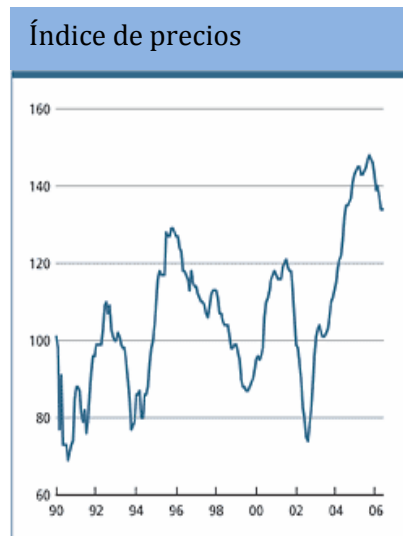
26 Banco de documentos de la FAO, Perspectiva alimentarias, No. 1 junio de 2006. Departamento Económico y Social ,www.fao.org/docrep/009/j7927s/j7927s09.htm

De acuerdo a la FAO en algunas regiones la reacción de la oferta/demanda a los altos precios reducen la demanda de importaciones y los precios descienden debido al aumento de suministros exportables en Australia, los Estados Unidos y en algunos nuevos proveedores sudamericanos. El crecimiento de la demanda de importaciones en algunas partes de Asia sudoriental y del Norte de África continúa sustentando los mercados. Los índices de precios internacionales de los productos lácteos han descendió en mayo de 2006 a 133, después de haber alcanzado en septiembre de 2005 los 148 puntos, el nivel más alto entre los años 1990 y 2006. El promedio del índice giró a 130 en 2006, en comparación con un promedio de 145 en 2005.

“Con respecto a los principales productos lácteos tomados individualmente, en mayo de 2006 los precios de exportación de la mantequilla procedente de Oceanía bajaron en un 17 por ciento en comparación con mayo de 2007, mientras que los del queso (cheddar), los de la leche entera en polvo, y los de la leche desnatada en polvo bajaron un 6 por ciento, 6 por ciento y 5 por ciento, respectivamente. Hasta cuándo seguirán descendiendo los precios, y con qué ritmo, es la pregunta primordial relacionada con el mercado. Por un lado, continúa a corto la escasez de suministros exportables en la UE, uno de los principales exportadores. Pero su incremento en Oceanía, América del Sur y los Estados Unidos, además de otros países cuya producción se ha visto favorecida por los precios históricamente altos de los dos años anteriores, debería continuar ejerciendo una presión moderadamente a la baja en 2006. Si la producción de Nueva Zelandia se recuperara hasta situarse en los niveles tendenciales, cabría suponer un ulterior descenso de los precios”.

A continuación se muestra en la figura 2 el índice de precios internacionales mensuales de los principales productos lácteos.

Índice de precios internacionales mensuales de determinados productos lácteos.



Nota: El índice deriva de un promedio ponderado del comercio de una selección de productos lácteos representativos comercializados comercialmente.

En el periodo 2004-2005, el Programa de incentivos a las exportaciones de productos lácteos no subvenciona las exportaciones y los precios de leche en Estados Unidos aumentan mientras en la UE tienden a la baja, encontrándose a finales de abril los siguientes precios para los principales productos lácteos; 95 euros por tonelada para la mantequilla, 50 euros por tonelada para la leche desnatada en polvo, 459 euros por tonelada para el queso y 508 euros por tonelada para la leche entera en polvo.

En cuanto al comportamiento de estos productos en los dos últimos años (2007 y 2008), y según se puede observar en las publicaciones de la FAO o en páginas

relacionadas con el ramo, como en la de agroinformación²⁷, los países Asiáticos han repuntado tanto en la producción y exportación como en el consumo interno de productos lácteos.

Se indica que China superó a Rusia y Pakistán como tercer productor de lácteos del mundo en 2006, y se situó por detrás de la India y Estados Unidos, según datos de la Asociación de Lácteos de China. La producción de lácteos del país asiático creció un 15 por ciento, hasta alcanzar los 32,9 millones de toneladas, se atribuye el rápido crecimiento del sector chino al aumento de su capacidad de procesado. Tanto la producción industrial como los ingresos por ventas de las principales empresas lácteas chinas fueron siete veces superiores a los datos de 1998. Las estadísticas indican que las principales productoras lácteas chinas, tanto estatales como aquellas con ingresos anuales por ventas superiores a 650 millones de dólares, se duplicaron en los últimos siete años.

Catorce de estas firmas tienen una capacidad de procesado diario de más de mil toneladas. Por otro lado también se ha registrado un aumento del consumo de productos lácteos en los últimos años a medida que éste se extiende desde las grandes y medianas ciudades hacia las localidades rurales. El consumo medio de productos lácteos de los chinos el año pasado fue de 25,6 kilogramos, un 76,7 por ciento superior al de 2000.

7.1.12.3 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO A NIVEL LATINOAMERICANO

²⁷ FUENTE: WWW.AGROINFORMACION.COM. CHINA SE POSICIONA EN EL RANKING DE LOS MAYORES PRODUCTORES DE LÁCTEOS DEL MUNDO

Dentro de la comunidad Andina Las PYMES constituyen elemento de apoyo para la integración de los Países del sector. Una de estas formas de integración es por ejemplo el concurso PYME ANDINA 2006 que calificó a 76 micro, medianas y pequeñas empresas de Ecuador, Perú, Colombia y Bolivia.

Dentro de las cuatro mejores empresas calificadas en este concurso se encuentra la empresa Peruana fabricante de productos lácteos Floralp S.A.²⁸

Es importante tener en cuenta que los países latinoamericanos han destinado la mayor parte de su producción al consumo interno, sin ser grandes productores a nivel mundial; sin embargo para América Central y el Caribe continúa con un crecimiento global de la producción lechera debido a que los productores de leche a bajo costo reaccionaron ante los altos precios internacionales de los dos últimos años.

Para el año 2004 Brasil es el principal productor con 23,3 millones de toneladas, Argentina con 8.1 millones de toneladas y Colombia con 6 millones en el 2004 (1,24%). Entre los países importadores se encuentran Venezuela y Brasil con volúmenes de 63.000 y 39.000 toneladas, respectivamente.

La producción de Costa Rica alcanzó niveles sin precedentes en 2005. En América del Sur, hasta el 2006 el crecimiento continuó siendo fuerte, de 3,9 por ciento, con tasas particularmente altas previstas para Argentina (4,6 por ciento) y Brasil (4,0 por ciento). La producción de Chile aumentó más del 5 por ciento. El Perú registró una tasa anual de 3 a 4 por ciento, que debería continuar gracias al aumento de los precios. En el Uruguay se registró un aumento del 8 por ciento de la producción lechera en 2005, tras dos años de escaso crecimiento.

Dentro de los derivados de la leche el queso es exportado principalmente por Argentina y Uruguay, que en el año 2003 ocuparon los puestos 21 y 24. Estos dos

²⁸ <http://www.diariooccidente.com.co/publicaciones.php?id=40037> Lunes 24 de Noviembre de 2008 - 09:00 am

países participaron con apenas el 0,7% y 0,5% del volumen total de queso producido mientras que Colombia contribuye solamente con el 4 por mil del total, con un volumen de dos mil toneladas. Estos porcentajes no son muy significativos si se comparan con las exportaciones hechas por los países de la Unión Europea que corresponden aproximadamente a un 38.6 % de la producción mundial; sin embargo, según Carlos Pineda gerente de la región de la empresa Peruana Delaval (Proveedor de equipos y sistemas de ordeños)²⁹, América Latina Se Perfila Como un Nuevo Proveedor Lácteo Mundial, porque la industria europea está cediendo su hegemonía, y ha pasado de ser exportadora a importadora de productos lácteos; en cambio Brasil, Argentina, Chile, Uruguay y Perú presentan un crecimiento mayor al 10% en este sector productivo.

En Chile conscientes del desafío que implica ser cada día más competitivos han puesto énfasis en la producción primaria de leche, dado que existe un gran interés de los productores lecheros por innovación, se ha creado el Consorcio Tecnológico de la Leche que abarca una gran cantidad de empresas productoras de leche de este país, y que pretende establecer una relación cada vez más estrecha entre los productores y los centros científicos y tecnológicos tanto nacionales como extranjeros.³⁰

¿Pero qué hay detrás del 70% de la producción de leche de Chile? Sin duda, un cuidadoso proceso. Para ser productor de una empresa lechera, se deben cumplir ciertos estándares de calidad, sanidad y producción, los que implican cada vez más la utilización de tecnología y, por supuesto, mayores costos.

²⁹ http://www.perulactea.com/noticias/noticias_detalle.php?art_id=3283

³⁰ Austral Osorno, Chile 27/03/2007, Chile: Consorcio Tecnológico de la Leche centrará trabajo en el sector primario.

El gerente de la Asociación de Productores Lecheros de Osorno Chile, (Aproleche), Michel Junod, agrega que de acuerdo a la calidad del producto entregado, la industria fija un precio, por lo que los agricultores deben cumplir con lo exigido, lo que a la larga se ve reflejado en el bolsillo.³¹ "Por ejemplo, si yo no entrego una leche de calidad, me van a pagar un precio muy bajo. Por lo tanto, si yo quiero participar, estoy obligado a producir y tener calidades sanitarias, productivas y estándares superiores en la leche para poder alcanzar un mejor precio", explicó Junod

Estos costos son justificables si se tiene en cuenta el aumento en la productividad de uno de los máximos avances de la revolución tecnológica de las lecherías es el proceso mismo de ordeño, el que reemplazó la mano por una maquinaria capaz de identificar automáticamente cuando la vaca deja de dar leche.

"El retiro automático ayuda mucho a lo que es la velocidad de ordeño y a disminuir la carga de trabajo para el operario, ya que no tiene que estar preocupado de retirar manualmente el aparato de ordeño. Este mecanismo tiene un sensor que indica que a cierto nivel de flujo de leche se tiene que retirar automáticamente la unidad. Entonces ahí no tiene que meter la mano el ordeñador, sino que preocuparse de hacer una mejor higiene del animal antes de la ordeño.

Otras de las tecnologías cotizadas por los agricultores Chilenos es el "transponder", el cual es un sensor que se coloca en el cuello del animal en ordeña y contiene su número, historia clínica, producción y las cantidades de ordeña realizadas. Estas características son leídas en la sala de ordeño por un procesador que indica toda la información del animal.

³¹ Austral Osorno, Chile 02/03/2007 la tecnología ya se "tomó" la leche en la provincia

Implementar una lechería pequeña con similares tecnologías a las señaladas, puede costar unos 25 millones de pesos Chilenos como mínimo y se ha entregado estos implementos a más de 300 salas de ordeño a nivel nacional.

Según la revista “Perú Láctea”³²; Perú: Aumentó la Producción de Leche Fresca y en el 2007 se alcanzó la cifra de 1.58 millones de toneladas y en los primeros cinco meses de este año (2008), el crecimiento ha sido de 5.6 por ciento, superando así las 795 mil toneladas.

La Dirección General de Información Agraria (DGIA) del Ministerio de Agricultura del Perú, ha informado que la producción de leche fresca en el Perú ha crecido en promedio de 7 por ciento anual en los últimos ocho años, siendo los programas de Vaso de Leche distritales y provinciales los principales mercados.

Según el representante de la Dirección Regional de Agricultura, Eduardo Ganosa Orezzoli, el desarrollo de nuevas tecnologías y conocimientos en ganadería lechera serían algunas de las alternativas que el sector ganadero debe aprovechar para satisfacer la demanda de leche fresca en la región.

Así lo ha informado en el II Congreso Regional de Ganadería Lechera, el cual tiene la finalidad de capacitar a todos los productores lecheros de la región.

Al contrario en Venezuela sigue la lucha contra el desabastecimiento según el artículo publicado en el diario la república del día 6 de mayo de 2008³³

Los campesinos con pequeñas fincas en el suroeste del país petrolero, son unas de las pequeñas empresas compradas este año por el Gobierno en su lucha por la

³² PeruLactea.com, http://www.perulactea.com/?area=5&com=noticias&tipo=nacionales&art_id=5977

³³ Artículo del día 6 de mayo de 2008 en <http://www.la-republica.com.co/>

"soberanía alimentaria," que busca mitigar los efectos de un reciente episodio de desabastecimiento.

Desde mediados del 2007, el país sufre escasez de alimentos básicos como leche, huevos, azúcar, arroz y pollo, una batalla que el presidente Hugo Chávez ha dicho ganará, en medio de la incipiente crisis alimentaria que amenaza a los países más pobres.

Aunque en Venezuela algunos de los productos, como la leche, son despachados ahora con mayor regularidad, aún no llegan a exhibirse en los estantes de los comercios, ya que son vendidos de inmediato.

"Todavía no se ha abastecido totalmente el mercado de leche un 100 por ciento," dijo a Reuters Mauricio Herrera, presidente de la Enlandes, quien explicó que la nueva directiva está elevando el porcentaje de leche que coloca en el mercado y que antes era usada en derivados más lucrativos, como el yogur.

De acuerdo a una encuesta de la firma privada Datanálisis, el desabastecimiento se ha convertido en el segundo mayor problema para los venezolanos y paso a ocupar el tradicional puesto del desempleo.

7.1.12.4 GENERALIDADES DEL SECTOR LÁCTEO EN COLOMBIA

En la Resolución 0021 de enero de 2006 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se establecen 7 regiones de los departamentos productores de leche, así:

REGIÓN 1 Guajira, Magdalena, Cesar, Santander, N. Santander

REGIÓN 2 Atlántico, Bolívar, Sucre, Córdoba.

REGIÓN 3 Antioquia, Risaralda, Calda, Quindío, Chocó

REGIÓN 4 Cundinamarca, Boyacá

REGIÓN 5 Valle, Cauca, Nariño, Putumayo

REGIÓN 6 Tolima, Huila, Caquetá

REGIÓN 7 Meta, Casanare, Arauca, Vichada, Guainía, Guaviare, Vaupés, Amazonas

Según el análisis de Agrocadenas, el altiplano Cundiboyacense presenta los precios más altos pagados al productor y una tasa de crecimiento durante el primer semestre de 2006 de 0.5% y 0.9% respectivamente. Esta región, tiene varias razones para ser considerada como un mercado interesante para los lácteos Colombianos.

En primer lugar, la proximidad al distrito capital representa no sólo ventajas en materia de flete, oportunidad y frecuencia del abastecimiento, sino que también abre la posibilidad de comercializar productos frescos e incluso materia prima. En segundo lugar, se destacan las facilidades de acceso, como ventaja para obtener menores costos comerciales en una posible integración económica entre regiones.³⁴

En el estudio realizado por Calderón Y Orjuela³⁵ con respecto a la industria láctea se dice que en la cadena agroindustrial de lácteos, se toman los puntos de vista de costo, tiempo, calidad, productos y servicios para analizar los factores que componen una fabricación competitiva dentro de cada uno de los eslabones que componen la cadena.

³⁴ Informe de Coyuntura. Segundo trimestre de 2006. Observatorio Agrocadenas Colombia Bogotá: P. 116 y 117

³⁵ CALDERÓN. Maria Eugenia, ORJUELA CASTRO, Javier Arturo 2004 Competitividad en la cadena Agroindustrial Láctea Bogotá: Universidad Distrital. P 65.66 y 67

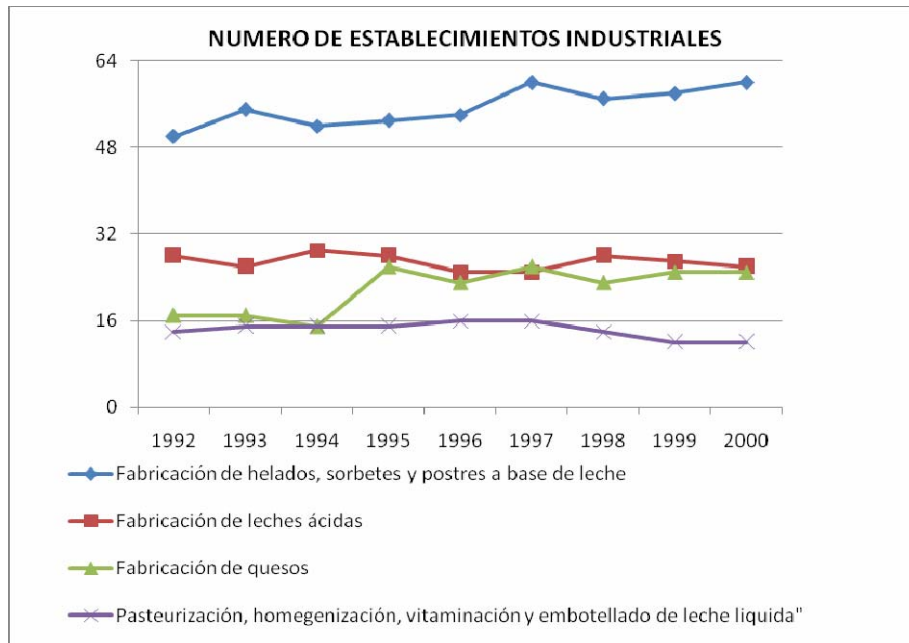
En este mismo estudio se agrega la definición de la cadena productiva de lácteos según el consejo Nacional Lácteo, como el sistema en el que intervienen todos los agentes que participan en la producción, transporte, transformación y distribución, y está conformada por los proveedores de insumos y maquinaria, los ganaderos, las cooperativas, las industrias procesadoras, los transportadores, distribuidores y consumidores.

Continúa diciendo que la diferenciación social de la población que se asienta en las ciudades genera diferentes mercados: el moderno y el artesanal. La estructura de procesamiento se diferencia en la misma medida. El mercado de productos artesanales está compuesto por leche cruda, queso campesino, doble crema y costeño que son elaborados por pequeñas empresas, en su mayoría familiares.

Por su parte, entre los productos industriales se encuentran las leches pasteurizadas con diferentes empaques, tratamientos y presentaciones, leches fermentadas, leches saborizadas, leche en polvo, los derivados líquidos, los postres y dulces, y los quesos, principalmente los madurados.

Se pueden observar la cantidad de establecimientos Industriales de los distintos sectores de productos lácteos entre los años 1992 y2000.

Nº de establecimientos del sector lácteo



Fuente: DANE

Así mismo, el crecimiento en la oferta de productos lácteos se explica, de una parte, por el incremento de la capacidad adquisitiva del conjunto de la población, y de otra, por una competencia intensa que presiona sobre los márgenes y desplaza los mercados a la oferta artesanal. La industria amplía el mercado captando parte de los consumidores de los productos artesanales. La oferta ha evolucionado, en primera instancia, hacia la satisfacción de los mercados internos de manera cuantitativa y cualitativa.

Como consecuencia de la alta concentración de la población en las capitales, se ha generado concentración de la producción en los cinturones cercanos a las grandes ciudades. Así, el comportamiento de la oferta de productos lácteos en Colombia está ampliamente diferenciada en cuanto a su concentración en los mercados de las grandes ciudades y en los mercados de ciudades intermedias y los rurales.

Otro estudio de gran importancia en el análisis del sector lácteo es el realizado por el centro de estudios ganaderos y agrícolas CEGA³⁶, en este describen unas condiciones generales que desde hace más de 10 años vienen sucediendo a la cadena agroindustrial de lácteos sin subsanarse alguna de ellas: las empresas identifican problemas técnicos como la subutilización de la capacidad, la poca automatización de los procesos y la formación deficiente del recurso humano.

En la parte de acopio señalan problemas por la irregularidad en el abastecimiento, por deficiencias en la refrigeración y por demoras en la movilización de la materia prima desde las zonas de producción a las plantas de procesamiento. Así mismo, consideran que los insumos importados son muy altos.

Aparte del precio de la materia prima y del costo de los fletes, los industriales de la leche ponderan altamente la importancia de la tasa de cambio, de los aranceles y de la tasa de interés. Consideran que la disponibilidad de crédito para la agroindustria es regular, que el acceso a esos recursos es difícil y que las líneas de financiamiento no son adecuadas por cuanto no hay capital de trabajo a mediano plazo, esto dificulta incrementar el número de establecimientos industriales en el sector lácteo (ver gráfico).

Surgen además entre los productores reiteradas alusiones a los problemas sanitarios, de inseguridad y marginamiento en las regiones ganaderas. Las carencias de infraestructura productiva y social, consideran que la crisis del sector agrícola se ha presentado para conjugarse en los últimos años y presionar la producción ganadera y lechera; con lo que surge otra distorsión mas en el mercado, dado que la razón primordial para incursionar en la actividad no obedece básicamente a su

³⁶ BARRERA BEJARANO Edgar. CORONADO RAMÍREZ, Camilo 1996 Determinantes de la productividad y la competitividad en la cadena agroindustrial de lácteos. CEGA, Bogotá, Págs 111,112 y 113.

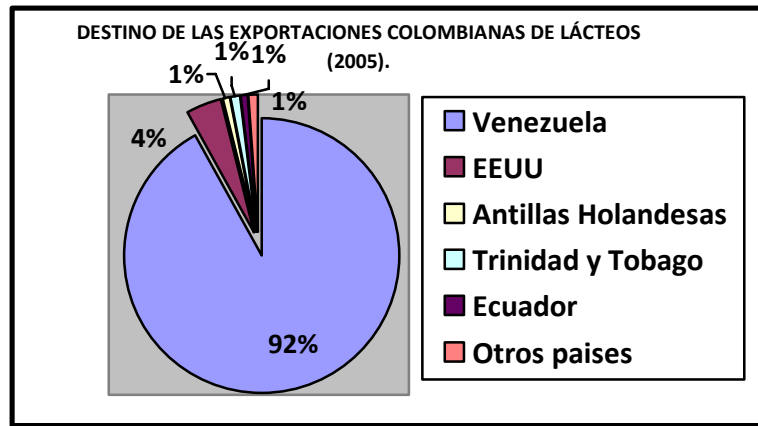
rentabilidad sino, más bien, por constituirse entre un recurso de última instancia para los productores.

Colombia ocupaba en el 2000 el puesto 17 en las exportaciones (ver anexo B), con volúmenes de 40.250 toneladas de leche en polvo; en el 2003 ocupó el puesto 26 con volúmenes de 40.000 toneladas.

La participación de Colombia en el mercado. ha crecido vertiginosamente desde comienzos de la década, siendo este un sector que presenta gran dinamismo, especialmente en lo que se refiere a presencia en el mercado regional. Con exportaciones a Venezuela y Ecuador, los cuales son países eminentemente importadores. El gráfico muestra los destinos y porcentajes de las exportaciones³⁷

Destinos y porcentajes de las exportaciones Colombianas de lácteos

³⁷ ESPINAL G, Carlos, MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J. y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A. Op Cit P 5



Fuente: Observatorio Agrocalendas

Colombia es un jugador pequeño en el ámbito mundial pero en el contexto de América Latina muestra cierto nivel de competitividad, pese a enfrentar a dos grandes en la región, Argentina y Uruguay. Cuenta con la ventaja de ser vecino de dos grandes importadores como son Venezuela y Perú, lo que le representa un mercado potencial de importancia.³⁸

Con respecto a los precios pagados al productor de la leche en polvo y cruda en Colombia están altamente correlacionados al comportamiento de los precios internacionales de la leche en polvo, aunque el Sistema Andino de Franja de Precios ha protegido a la industria Láctea del país durante el último quinquenio³⁹

La producción de leche en el país sigue estable, pero es insuficiente para atender la demanda⁴⁰. La estacionalidad del clima produce que los precios sean altos en los meses de marzo y mayo y en el último trimestre del año, donde normalmente se

³⁸ Ibid. P. 11

³⁹ ESPINAL G. Carlos, MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A Op Cit P 13

⁴⁰ PORTAFOLIO Op. Cit

presenta suboferta de leche, este comportamiento de la producción en los precios genera inestabilidad en los ingresos a los productores, en la medida en que afecta los flujos de efectivo de la empresa ganadera y no permite una buena planeación de la capacidad de procesamiento en la producción industrial⁴¹.

Existen oportunidades en la producción de derivados lácteos con valor agregado, para responder a una demanda cada vez más sofisticada. Las pymes deben mejorar su tecnología y procesos de producción.

El 2007 no fue un muy buen año para la producción de leche. De acuerdo con la Asociación Nacional de Productores de Leche, Analac, pese a que la producción para el segundo semestre de ese año se recuperó de la grave caída ocasionada por las inundaciones y las heladas (14% primer trimestre y 9% segundo trimestre) esta recuperación no fue suficiente.

La escasez de alimento para los animales generó una reducción de 380,97 millones de litros de leche. Las adversas condiciones climáticas del 2006 y 2007 que impidieron la recuperación de las pasturas y la disponibilidad de alimento de calidad hicieron también que los precios al ganadero estuvieran por encima de los reportados el año pasado.

Para el 2007 en comparación con el 2006 el precio promedio nacional de leche fresca sin enfriar puesta en planta, presentó una variación del 13.67% pasando de \$581 en el 2006 a \$661 en el 2007, la variación más alta reportada en los últimos 10 años.

De acuerdo con la Muestra Mensual Manufacturera del Dane de abril de 2008, en ese período la producción de lácteos creció apenas 0,81%, las ventas 1,80% y el

⁴¹ OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA Documento de Trabajo No 98 Op Cit P 30 31

sector contribuyó con el 0,06% del empleo en el país, comparado con el mismo mes del año 2007.

En Cuanto al comercio exterior, Debido a la caída en la producción, las empresas redujeron sus exportaciones para garantizar el consumo interno de leche y derivados. Para el 2007 las exportaciones cayeron 52,30% en comparación con el año anterior. Las ventas al exterior de leche y sus derivados sumaron US\$41.399 millones FOB.

Pero a pesar de las circunstancias el principal reto de los empresarios del sector es prepararse para el comercio exterior. Según el director ejecutivo de la Asociación Colombiana de Procesadores de Leche, Asoleche, Jorge Martínez, el sector busca promover la innovación en los derivados de la leche, para ampliar el portafolio de productos a los clientes finales.

Todo lo anterior, más las desventajas que en nuestro país presenta la Mipyme láctea ante la gran empresa industrial, exige la elaboración técnica de pronósticos de ventas, de planes y programas de producción, del control del sistema productivo y del diseño de estrategias en el sistema de gestión de la producción, que permitan reaccionar ante los cambios del mercado de materias primas y productos terminados, aspectos que ofrecen elevar el nivel competitivo de la pequeña empresa vía costos, pero que desafortunadamente no son considerados: ya sea por desconocimiento, o porque se subestima el uso de una estrategia formal en el sistema de gestión de la operación dentro de la organización.

En cuanto a los costos de producción caracterizados en otra época por una enorme brecha entre los costos de la actividad y los precios generales de la economía, según Fedegán para el 2000 se presentó un incremento del 10.26% en promedio para los diferentes sistemas de producción, superando en 1.51 puntos porcentuales el acumulado inflacionario, que alcanzó insumos y factores en cada región o zona

principalmente el clima y la implementación de componentes tecnológicos entre otros⁴².

Las estructuras de costos para la producción de leche en nuestro país, están asociadas a los sistemas y prácticas adoptados, a la escasez relativa de la zona, principalmente el clima y a la implementación de componentes tecnológicos.

Según Ricardo Santamaría Daza⁴³; De 100 partidas arancelarias del sector leche y productos lácteos (capítulo 0401 a 0406) en la lista de solicitudes presentadas por Colombia a Estados Unidos, el 73 por ciento reportó barreras sanitarias y técnicas en ese mercado. Con objeto de regular el comercio interno y garantizar el normal desarrollo de la actividad, se han establecido las medidas comerciales para productos agropecuarios.

El enfoque de negociación agropecuaria en el TLC, fue quizás el más importante, no solo por la complejidad de la negociación derivada de la confluencia de los intereses tanto ofensivos como defensivos de las partes, sino por el hecho de que los beneficios de la negociación fueron y son exclusivos para el sector Lácteo.⁴⁴

7.1.12.5 ESTRUCTURA DE LA CADENA LÁCTEA.

Importantes instituciones como Agrocadenas⁴⁵ en Colombia han dedicado sus esfuerzos al estudio y caracterización del sector lácteo. En uno de sus artículos

⁴² OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA Documento de Trabajo No 98 Op Cit P 32

⁴³ La República. Agosto 30 de 2004

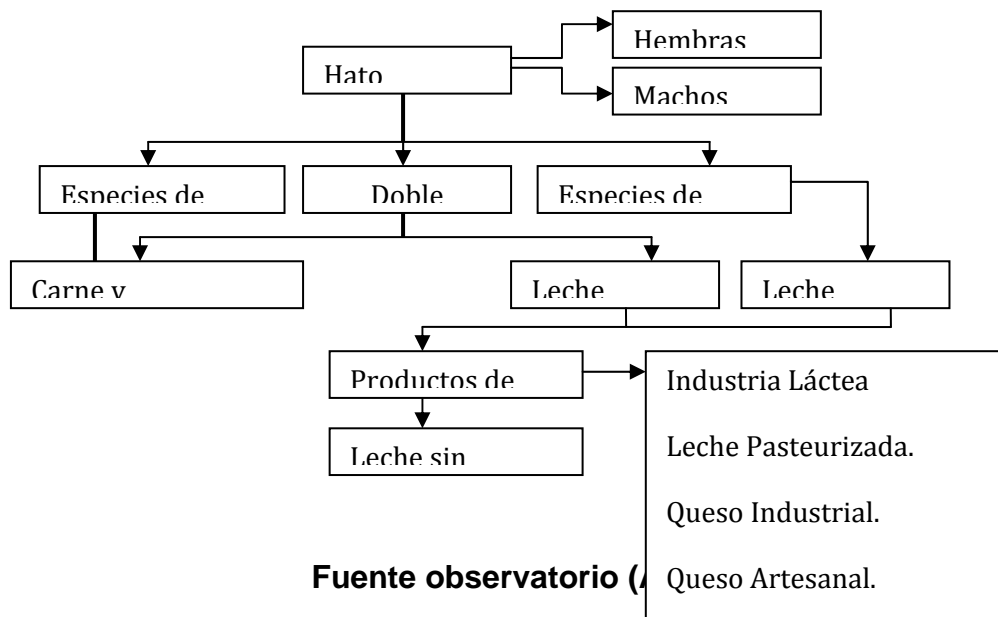
⁴⁴ <http://www.mmagnicultura.gov.col>
18_descargas/documentos/_despacho%20mmistro/Memonias%202002-2006.pdf

⁴⁵ Documentos de trabajo No 98 y 81. <<http://www.agrocadenas.gov.co> agrocadenas@iica.int>

publicados por Internet se dice que la Cadena láctea se estructura a partir de la relación entre ganaderos, acopiadores, cooperativas y empresas industriales procesadoras. Los productos derivados de la leche tienen diferentes características físico-químicas, como resultado de los distintos tipos de procesamientos a la cual es sometida la leche cruda".

Como se observa en el grafico de Agrocadenas se tiene que la estructura de la industria de la cadena láctea es similar a muchas agroindustrias del país, es decir, compuesta por un conjunto de establecimientos dedicados a la elaboración de una diversidad de derivados, en este caso de la leche.

Estructura de la cadena Láctea



Tanto las empresas grandes como las PYMES se dedican a la producción en línea de productos derivados de la leche como los que se mencionan a continuación:

Leche pasteurizada: Leche apta para el consumo humano resultante de su exposición a altas temperaturas, y enfriamiento rápidamente, con el cual se eliminan bacterias. Antes de ser pasteurizada, la leche se somete a pruebas de calidad, y es higienizada, homogenizada y prepasteurizada.

Leche ultra pasteurizada: El proceso de obtención es similar a la pasteurizada. La diferencia radica en que en este caso la leche es sometida a temperaturas más altas, el proceso calentamiento- enfriamiento se repite varias veces, y el producto final se envasa en cajas "Tetra Brik Aseptic" y bolsas de múltiples capas, que permiten mantener la leche en perfecto estado sin ser refrigerada antes de ser abierto el empaque.

Leche en polvo: Se obtiene tras desecar la leche líquida, que previamente ha sido estandarizada, homogenizada, y pasteurizada.

Leche condensada: Consiste fundamentalmente en leche y crema, a las cuales se les ha extraído parcialmente el agua después de tratamiento térmico y de concentración. Normalmente se le añade sacarosa para darle estabilidad y seguridad bacteriológica al producto.

Mantequilla: Es una especie de emulsión de la grasa de la leche y del agua, la cual se obtiene por el batido de la crema. La crema es aquella parte rica en grasa que es separada de la leche por centrifugación o simple separación de la nata después de un proceso de calentamiento

Queso: Es un producto cuyo contenido es fundamentalmente caseína y grasa. Según la proporción de ésta última los quesos pueden ser grasos, semigrasos o magros; y

según su consistencia se dividen en quesos de pasta blanda y dura. La riqueza en grasa de los quesos depende del tipo de leche que se utiliza para su elaboración.

Yogur. Se obtiene a partir de la fermentación de la leche y a través de la intervención de varias especies bacterianas. Otro producto que se obtiene por procesos similares es el kumis.

Lactosuero: Es un subproducto de la quesería que se utiliza principalmente en la panificación y elaboración de galletas, con un alto contenido de proteínas y de lactosa.

7.1.12.6 LA PRODUCCIÓN LÁCTEA EN COLOMBIA.

La producción industrial de derivados lácteos, tiene sus raíces en la producción artesanal de quesos y mantequilla. La producción de leche en polvo en el país se inicia con la llegada, en la década del cincuenta, de empresas multinacionales. Posteriormente se desarrolla la fabricación industrial de leches fermentadas (Yogur y kumis).

Debido a la falta de competencia externa y al control de precios existente hasta 1989 se presentó un rezago, durante la década de los setenta y gran parte de los ochenta, principalmente por la introducción de la leche ultra pasteurizada, la leche en polvo instantánea y de nuevos empaques.

En la década del noventa se vivió una reactivación del desarrollo tecnológico de las empresas en Colombia, impulsado por la necesidad de introducir más valor agregado en los derivados lácteos. Como consecuencia, la participación de la leche pasteurizada, en el total de la producción de productos lácteos, ha ido disminuyendo, pasando de 60,3% en 1975, a 50% en 1994 y a 40% en 1996.

La capacidad ociosa en la producción industrial de productos lácteos, con su correspondiente efecto en los costos de producción, es un factor de importancia que afecta la competitividad de las industrias lácteas en Colombia.

No obstante, un sector industrial rezagado, con obsolescencia tecnológica, baja capacidad de innovación, bajas escalas e inexistencia de políticas y prácticas de mercadeo donde se encuentra el sector Mipyme; en los últimos años, el desarrollo tecnológico de la industria de productos lácteos ha avanzado considerablemente, gracias a la inversión hecha por parte de las empresas líderes del sector.

Este avance en el desarrollo tecnológico las ha colocado a niveles comparables con el nivel de las empresas de productos lácteos en el mundo y sirve de plataforma para el desarrollo de su capacidad exportadora hacia los mercados de la región.

"En la década pasada, el mercado local jaló la producción, pero llegó un momento en que se saturó", explica Gustavo Castro, asesor internacional de Colanta. Ya en 2003, el nivel de autoabastecimiento en el sector era de 98%, según cálculos del DNP. Por eso, la búsqueda de nuevos mercados es el tema central del sector. El consumo per cápita de leche en Colombia está lejos de los 170 litros anuales recomendados por la Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO. Los productos funcionales son los que, además de ofrecer un alto valor nutricional, mejoran una o varias funciones del organismo. Este segmento está en pleno crecimiento. Alpina planea que en 2010 el 50% de su portafolio sea de este tipo de productos, lo cual requiere esfuerzos en mercadeo, investigación y desarrollo con el fin de innovar en productos para estos nichos.

Otro segmento que crece es el de la leche deslactosada. Según Roberto Guzmán, gerente de mercadeo de Parmalat, el 25% de la población no tolera la lactosa. El segmento de leche de larga vida también está creciendo. Alquería está en el grupo de las 10 primeras empresas del sector en el ranking de Dinero, en gran medida

gracias a su trabajo en este segmento, enfocado especialmente al mercado de Bogotá.

Entre los consumidores de menores ingresos, también hay una importante ofensiva de las empresas. Alpina, que tradicionalmente estaba dedicada a segmentos de ingresos altos, incursionó en el mercado de la leche en bolsa, un producto de menor precio.

Por último, un asunto en la agenda de los lecheros para mejorar las condiciones del mercado interno es la lucha contra la informalidad. Para los empresarios del sector, el volumen de leche que no cumple los estándares de calidad es demasiado alto; "en Colombia hay unas 300 marcas de leche pasteurizada, de estas solo el 20% son aptas para el consumo humano, el 73% no lo es", explica Jenaro Pérez, presidente de Colanta. Este aspecto es importante también para acceder a otros países.

México es altamente deficitario en lácteos. Recientemente, un grupo de empresas colombianas fue inspeccionado para ingresar sus productos a ese país. "Ya logramos la apertura del mercado mexicano en el tema sanitario, pues fueron aprobadas 13 empresas con 17 plantas. Estamos revisando el tema arancelario, pero ya tenemos posibilidades en bebidas acidificadas -yogures y kumis-, sorbetes, avenas y algunos quesos. Si nos quitan el arancel, podríamos llegar con leche en polvo, quesos frescos y quesos maduros", explica Germán Serrano, secretario técnico del Consejo Nacional Lácteo.

Por otra parte, frente al TLC con Estados Unidos, a Colombia se le pueden abrir posibilidades interesantes en productos de alto valor agregado, como quesos maduros y frescos, bebidas lácteas con frutas tropicales, y avena, pero también hay amenazas en los quesos análogos (como el de soya), que puede ser sustituto del queso tradicional.

Existen también amenazas en la leche en polvo, porque baja de precio cuando está próxima a vencerse, y en lactosueros, que pueden desplazar la leche líquida. Estas dos últimas amenazas pueden reducirse con buenas prácticas aduaneras y de control de calidad.

Incluso sin TLC, Colanta ha introducido quesos frescos en el mercado estadounidense. En la medida en que estas oportunidades se vuelvan más importantes con el tratado, sería necesario reconvertir el sector lácteo colombiano, para lograr mayores economías de escala, y focalizar la producción en los renglones en los que cada empresa es más competitiva. Como explica Germán Serrano, "debe haber mayor especialización y focalización; las regiones altas con un clima más fresco son aptas para productos como quesos maduros, mientras que las regiones de clima más cálido, como la Costa Caribe, se prestan más para otros procesos como la pulverización de leche".

Por otra parte, un mercado natural para los lecheros colombianos es Venezuela. La cercanía geográfica y la necesidad de ese país por importar leche han significado oportunidades para los lecheros colombianos".

Según el informe de agrocadenas para el segundo trimestre de 2006⁴⁶, informa que durante el primer trimestre de ese año la producción nacional presentó los niveles más bajos de producción correspondiente a un 23.53% de la producción anual, debido al verano común en los meses de Enero a marzo. En el segundo trimestre presentó una recuperación en la producción por la presencia del invierno en las principales cuencas lecheras del país; para ese periodo la producción fue del 25.25% de la producción total de este año.

⁴⁶ Informe de Coyuntura. Op Cit. P 103

El tercer trimestre del 2006 presento la mayor producción con un porcentaje aproximado de 26.25% del total nacional. Para el último periodo de ese año se presentó una disminución porcentual del 24.96% del total del año.

7.1.12.7 COMPORTAMIENTO DE LAS PYMES EN UN CASO ESPECÍFICO

Para este análisis se relacionan los datos obtenidos por Fredy Alvarado en su estudio sobre las pymes de procesamiento de lácteos en el sector Industrial de Boyacá⁴⁷ basado en encuestas realizadas a 20 empresas de transformación láctea del sector. De las cuales 16 son microempresas, 3 pequeñas empresas y una es mediana empresa.

En la siguiente tabla se relacionan algunos de estos resultados. Tabla No xxx Encuesta a 20 PYMES del corredor lácteo en Boyacá.

PREGUNTA	¿Qué tipo de sociedad es la empresa?				
RESPUESTAS	50% Unipersonal	25% microempresas familiares	15% Sociedad Limitada	5% Persona natural	5% Sociedad anónima

⁴⁷ Alvarado F E, Estudio del sistema de gestión en las Pymes de procesamiento lácteo en el corredor industrial de Boyaca, 2007, P. 56-80

PREGUNTA	¿Qué actividad económica tienen?				
RESPUESTAS	70% Procesamiento	20% procesamiento y comercialización	5% procesamiento y enfriamiento	5%	producción y venta
PREGUNTA	¿Qué antigüedad tienen?				
RESPUESTAS	5% Mayor a 30 años	45% Entre 5 y 10 años	15% Entre 11 y 20 años	35%	Entre 21 y 30 años
PREGUNTA	¿Cuántos Empleados tienen?				
RESPUESTAS	65% Entre 5 y 10 empleados	5% Entre 21 y 50 empleados	15% Entre 50 y 100 empleados	5% Mas de 50	* En promedio tiene más del 60% en producción y el 80% utiliza mano de obra constante
PREGUNTA	¿Es fácil conseguir mano de obra?				
RESPUESTAS	70% No porque falta capacitación	* El 80% afirma que su personal es polivalente y un 60% que hacen capacitaciones 2, 3 o 5 veces al año.			
PREGUNTA	¿Cuál es el Objetivo principal de la empresa?				

RESPUESTAS	40%	15%	15%	15%	10%	5%
	Ampliar el mercado	Expandirse	Incrementar utilidades	Elevar la calidad	Adquirir tecnología	Aumentar productividad
PREGUNTA	¿Tienen sistemas de gestión de calidad?					
RESPUESTAS	30%					
	Solamente registro INVIMA cumpliendo BPM (Decreto 3075)					
PREGUNTA	¿Cómo es el modelo de gestión de operación de la empresa?					
RESPUESTAS	45%	50%	5%	*		
	No lo identifican. Trabajan empíricamente (planeación informal)	Mediante el sistema de agotamiento (característico de la Micro y pequeñas empresas)	Utiliza el modelo ERP, Pero no es eficiente en el área de producción		El 100% No tienen una identificación real del modelo que aplican	
PREGUNTA	¿Cuál es el objetivo del modelo de gestión de operación de la empresa?					
RESPUESTAS	75%	15%	5%	5%		
	Planificar materiales	Planificar los requerimientos de capacidad	Lograr volúmenes de	No tienen ningún Objetivo		

			producción	
PREGUNTA	¿En cual área se aplica el modelo de gestión de operación de la empresa?			
RESPUESTAS	85%	15%	*	
	Área de producción	Todas las áreas	Un 60% afirma que utiliza solamente cálculos y estimativos mentales para integrar la necesidad de materiales y la capacidad de la empresa.	
PREGUNTA	¿El modelo de gestión de operación de la empresa optimiza costos?			
RESPUESTAS	50%	50%		
	El sistema contribuye a optimizar costos	No se han optimizando costos usando contabilidad de costos ni se hecho un plan maestro de los mismos pues siempre se han encontrado por tanteo o por estimación subjetiva		
PREGUNTA	¿Cuál es la política de stock de la empresa?			
RESPUESTAS	50%	5%	45%	
	Controlar inventarios	Se busca anular inventarios	No hay política definida	
PREGUNTA	¿Valore Altos, medio o bajos los requerimientos de administración en su empresa?			

RESPUESTAS	90%	10%		
	Altos y medios	Bajos		
PREGUNTA	¿Quien toma las decisiones sobre producto, volumen, métodos utilizados, y capacitación?			
RESPUESTAS	52.5%	15%	26%	6.5%
	El gerente o el jefe de producción	Administrador de planta	Por los propietarios	Otros (asesores externos)
PREGUNTA	¿El clima juega un papel importante en los costos de producción?			
RESPUESTAS	100%			
	Si	* Pese al distrito de riego hay meses en los que hay sobre oferta o sub oferta según el régimen de lluvias.		
PREGUNTA	¿Cómo se programa la producción cuando hay sub-utilización de la capacidad instalada?			
RESPUESTAS	60%	35%		
	Con base en la materia prima.	Según los requerimientos del mercado (85.7 % micro y 14.3% la mediana)		
PREGUNTA	¿Cómo se programa la producción cuando hay sobre-utilización de la capacidad instalada?			
RESPUESTAS	50%	45%	5%	
	Aumentando capacidad pero	Contratació	Subcontratació	

	manteniendo el mismo cuerpo de trabajo		n y despido	n
PREGUNTA	¿Cómo se controlan los inventarios de materia prima?			
RESPUESTAS	95%	5%		
	Mediante cuadernos o notas informales (las 16 micro y pequeñas)	Mediante formularios diseñados especialmente para ello mediana)		
PREGUNTA	¿Cuánto tiempo se labora en la semana?			
RESPUESTAS	75%	20%	5%	*
	7 días	6 días	5 días	El 85% tienen 1 turno de día y el 15 % 2 turnos día,
PREGUNTA	¿Qué es lo primero que se evalúa a los proveedores?			
RESPUESTAS	75%	15%	10%	*
	La calidad de la leche	El precio	El volumen de producción	Todos consideran importante la raza de ganado.
PREGUNTA	¿Se mantienen Inventarios en su empresa?			
RESPUESTAS	90%	10%		
	Si se mantienen			

	inventarios	Si se mantienen inventarios			
PREGUNTA	¿Se produce para inventarios en su empresa?				
RESPUESTAS	70%	30%			
	Solo se produce para pedidos	Si se produce para inventarios			
PREGUNTA	¿Se produce un flujo continuo en su empresa?				
RESPUESTAS	35%	65%			
	Si se produce un flujo continuo	Se produce a través de flujo por lotes			
PREGUNTA	¿Conoce empresas que operan ilegalmente?				
RESPUESTAS	85%				
	Si, no pagan impuesto y pueden vender a menor precio.				
PREGUNTA	¿Cómo considera los procesos de automatización y mecanización en su empresa?				
RESPUESTAS	10%	15%	25%	50%	50%
	De 20 a 30 % de automatización	De 10 a 15 % de semi-automatización	De 60 a 80 % de mecanización	De 20 a 50 % de mecanización	De 10 a 60 % de maquinaria manual
PREGUNTA	¿Cuáles son sus fuentes de información tecnológica?				

RESPUESTAS	10% Seminarios	30% Ferias Tecnológicas	20% Revistas	30% Asociaciones amigos o gremios	30% A internet
PREGUNTA	¿En su empresa hay diseñado un indicador de productividad?				
RESPUESTAS	85% No hay diseñado un indicador de productividad		15% Existe la conciencia de la aplicación de un indicador de productividad pero no se tiene formalmente establecido.		

Fuente: Alvarado F E, Estudio del sistema de gestión en las Pymes de procesamiento lácteo en el corredor industrial de Boyacá.

7.1.12.8 ANÁLISIS DE LAS PYMES EN ESTE CASO ESPECÍFICO

Tomando en consideración los mayores problemas sacados de la investigación que se efectuó a estas veinte empresas pymes del sector de Boyacá, se determinan 14 problemas principales que se mencionan en la siguiente tabla.

Tabla XXX Principales problemas de las pymes del procesamiento lácteo en Boyacá.

PROBLEMA	FRECUENCIA TOMADA
No tienen una identificación del modelo de gestión de la operación aplicado.	20
Falta de asociatividad	18

Ausencia de personal administrativo con formación media o alta.	18
No se mide la productividad de las actividades del proceso de producción.	17
No existen organismo de control de calidad, precios, financiación, lo que genera empresas ilegales.	17
No existe mano de obra especializada en la producción.	16
El control de calidad solo se realiza de forma aislada, se hace necesario el diseño del SGC.	14
El productor no comercializa directamente los productos prefiere al mayorista en el mercado departamental.	14
No se desarrolla ningún tipo de innovación (producto, proceso, etc).	13
No se tiene tecnología moderna.	12
El modelo de gestión de calidad no genera una optimización de costos.	10
No se tiene identificado un modelo se stock de inventarios, crea inventarios dentro de la empresa.	9
Baja calidad de materia prima.	8
Existe baja confiabilidad en maquinaria y equipo.	7

Fuente: Alvarado F E, Estudio del sistema de gestión en las Pymes de procesamiento lácteo en el corredor industrial de Boyacá

En el estudio se propone un plan de acción para mejorar los problemas presentados, incluyendo el responsable y el tiempo límite.

Las principales acciones que se proponen son:

- En cuanto a la asociación.

Convocar a diferentes productores y/o transformadores de lácteos del corredor industrial.

Dictar charlas, seminarios y conferencias por los organismos estatales.

Crear una marca común.

- En cuanto al diagnóstico.

Efectuar diagnóstico por separado para cada empresa.

Evaluar las habilidades y conocimientos a los empleados de cada empresa.

Priorizar productos que generen mayores ingresos para optimizar la infraestructura y el personal.

- En cuanto a la capacitación.

Dar capacitación al personal del área administrativa y productiva.

- En cuanto a la evaluación de necesidades y expectativas de los clientes.

Segmentar los clientes según necesidades.

Efectuar encuestas dirigidas y entrevistas

- En cuanto al mejoramiento de gestión de la operación.

Contar con equipo capacitado y un programa de capacitación técnica.

Implantar líneas de producción.

Implantación del programa de calidad.

Trabajo en equipo con los proveedores orientándolo hacia técnicas de manejo de calidad.

- En cuanto al aseguramiento de calidad

Implementar las buenas prácticas de manufactura (BPM), mediante la divulgación y el cumplimiento del decreto 3075.

Implementar planes de saneamiento

Implementar sistemas de gestión de calidad complementarios como la norma ISO 9001 versión 2000 y el sistema HACCP.

- En cuanto a la verificación.

Aunque muchos de estos sistemas necesitan retroalimentación permanente se hace necesario especificar actividades como: socializaciones, avances y verificación al interior de la asociación.

7.1.12.9 OPORTUNIDADES DEL MERCADO

Es de vital importancia para evaluar la oportunidad de mercado de una pequeña o mediana empresa conocer quiénes son sus clientes potenciales por este motivo se consulta un estudio de la Superintendencia del Subsidio Familiar publicado el día 24 de abril del 2008⁴⁸ Según el cual los productos básicos de la canasta familiar como alimentos, jabones, medicamentos comunes y elementos de aseo son más baratos

⁴⁸ REDACCIÓN ECONOMÍA Y NEGOCIOS, ALEJANDRA BUITRAGO, jueves, 24 de abril de 2008

en las tiendas de barrio seguidos por los supermercados de las cajas de compensación Colsubsidio y Cafam y Carrefour.

Se presenta en la siguiente tabla los precios consignados en ese estudio para la leche

Producto	Cafam	Carrefour	Carulla	Colsubsidio	Éxito	Olímpica	Sao/Surtimax	Tienda del Barrio
Leche líquida entera	1.617	1.590	1.560	1.490	1.477	1.483	1.545	1.467

La estrategia de las tiendas es manejar los productos de más bajo costo y no los más caros. Los venden en presentaciones más pequeñas y hay menos surtido.

Los proveedores consultados por la Supersubsidio opinan que la presencia de las tiendas y cajas de compensación en el mercado es positiva. Si no estuvieran, dicen, sus términos de negociación quedarían en manos de las grandes cadenas comerciales.

Identificando otras oportunidades se encuentra que un total de cinco productos importados fueron retirados del mercado colombiano con el fin de prevenir posibles problemas de salud en los consumidores colombianos. Este mercado se puede reemplazar por empresarios colombianos.

Se trata del Alimento en polvo a base de leche entera adicionado con calcio, Alimento en polvo a base de leche descremada adicionado con calcio y bajo en calorías y el Alimento en polvo a base de leche descremada adicionado con calcio, cuyo importador es la firma Tianshi Colombia Ltda.

Para prevenir estos riesgos, el Ministerio de la Protección Social, emitió la resolución 3675, en la que se prohíbe la importación de leche, productos lácteos y otros artículos cuya composición sea a base de leche producida en China.

El Invima hizo un llamado a los consumidores para que se abstengan de comprar dichos productos, mientras se obtienen los resultados de laboratorio que se realizarán a dichos alimentos.

En el momento, Colombia no importa leche sino productos que contienen lactosa en algún porcentaje. Según la subdirectora de Alimentos y Bebidas Alcohólicas del Invima, Laura Pasculli Henao, la entidad realizó una alerta preventiva debido a la contaminación de este alimento con melanina, que es una sustancia que se utiliza en los procesos de producción de plásticos y pinturas.

7.2 CRISIS ALIMENTARIA EN COLOMBIA

7.2.1 JUSTIFICACIÓN

El sector de alimentos es una parte fundamental de la economía Colombiana, ya que es este el factor incidente en la formación de cultura, economía y sociedad.

En Colombia se han experimentado diversos procesos de contención contra la hambruna, y aunque el gobierno sostenga que todo esto está bajo control, con cifras no reales, seguimos viendo como en Colombia aumenta las condiciones de desnutrición y mortalidad infantil.

Esta crisis en el sector alimentario explicaría el porqué de la migración, de campesinos a las grandes ciudades, el desplazamiento forzado, debido a la imposibilidad del campesino para sembrar sus tierras, la falta de política nacional en favor del campo, ya que ahora se pretende llegar a la descentralización y venta de este sector, en miras a cumplir con el TLC (tratado de libre comercio), la poca competitividad agrícola frente al comercio internacional, ausencia de créditos para los pequeños y medianos productores, esta es una de las principales crisis que se evidencian en el sector alimentario hoy en día en Colombia, ya que se da poca importancia a la influencia en la económica de las pymes para la economía y bienestar Colombiana, poca planeación en las siembras, los campesinos se han visto abocados a realizar trabajos para los cuales no tienen conocimiento empírico, abandonando sus siembras o delegando estas a personas que tienen menos experiencia y finalmente se le suma la mínima asistencia técnica que les es dada a los campesinos y por supuesto los cambiantes fenómenos climático.

Se podría decir que ha este panorama algo desalentador en especial para las pymes que trabajan con este sector, tendrían un aumento incontrolado e injustificado de los

precios de los alimentos, lo que está generando y presionando hacia arriba la inflación del país generando así que en el país medio millón de niños ejerzan trabajos forzados como peones en el campo, lo cual que genera que en Colombia se limiten las posibilidades de competitividad en el mercado internacional, donde esta clase de iniquidades sociales son fuertemente sancionadas, especialmente en Europa.

Unos de los proyectos incentivados desde el ministerio de agricultura destinaron 25.000 millones de pesos para incentivar el almacenamiento de arroz, lo que ha generado que este producto sea suministrado masificadamente pero a altos costos en la crisis.

Por estas razones se hace de vital importancia el estudio de este sector para la economía y para incentivar proyectos que lleven a la Pymes a consolidar nuevas formas de trabajo que incentiven el trabajo en el campo.

CRISIS ALIMENTARIA

Se denomina crisis al colapsamiento de un sistema por razones internas o externas y se denomina crisis alimentaria al colapsamiento del sector alimentario debido a malas decisiones y a la deficiencia de este sector para delegar funciones de este tipo a las PYMES o a otros sectores del mismo.

“El área andina se está constituyendo en un núcleo conflictivo a nivel latinoamericano de la misma magnitud e importancia que en la década de los setenta tuvo el Cono Sur y los ochenta Centroamérica. En efecto, una sumaria descripción de la situación política en la región nos presenta en Venezuela a un gobierno en abierta beligerancia contra EE.UU. También está la guerra civil

Colombiana, que ha hecho imposible una derrota militar de las fuerzas guerrilleras. En Ecuador, por otra parte, una constante inestabilidad política y la presencia de uno de los movimientos sociales más poderosos del continente, expresado en el movimiento indígena, hacen del país un ejemplo de crisis crónica e inviabilidad política. Y para finalizar, en Bolivia existen tanto una

Fuerte movilización social como la elección presidencial de Evo Morales, el primer indígena boliviano que asumiría el poder por la vía electoral”.⁴⁹

La crisis se basa en los absurdos e injustificadas alzas de los precios de los alimentos y aunque el Ministro de Agricultura de Colombia sostenga que el país está blindado contra la hambruna, aunque claro cabe preguntarnos ¿Si es cierta la afirmación del Gobierno, cuál es la razón para que el 80 por ciento de la población chocona sufra enfermedades relacionadas con la desnutrición?

Para esto no hay una justificación por parte del gobierno aunque sean ellos mismos los que han debido atender a la cantidad de indígenas que a diario hasta Bogotá a

⁴⁹ Pablo Dávalos, Investigador Ecuatoriano, profesor de la universidad intercultural de nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador (UINPI), Y Coordinador del grupo de trabajo movimiento indígenas en America Latina CLASCO.

denunciar que no tienen qué comer y las autoridades del Distrito deben atender de emergencia a sus niños por extrema desnutrición.

Esto nos lleva a reflexionar y a pensar en que si el gobierno dice que estamos tan bien en este sector ¿por qué la mayor pobreza y desnutrición se concentran en las zonas rurales?

Frente a este panorama cabe preguntarnos ¿cómo es que un ama de casa en Bogotá, hoy debe comprara una libra de papa que duplicó su precio en menos de dos meses y que semana a semana sube un poco más, debido a la disminución en la producción de este tubérculo, todo por el excesivo invierno?

7.2.2 ¿QUÉ MOTIVÓ LA CRISIS?

Entre las principales causas de la crisis alimentaria en Colombia, está el aumento del 23 por ciento (%) en el área de los cultivos ilícitos, esto deja entrever que Colombia se sume hoy entre 98.000 hectáreas sembradas de coca y de amapola, en los cuales trabajan como única opción para subsistir y salvar su vida más de 100.000 familias de Colombia, Ecuador y Venezuela.

Otra de las razones que han motivado la crisis alimentaria, tal vez la mas drástica esta ligada a La agenda que EE.UU. ha diseñado para la región la cuál pasa por el control geopolítico de una zona rica en recursos naturales estratégicos para el futuro, como el agua, los hidrocarburos y la biodiversidad,

Además del control militar dentro de su proyecto global de lucha en contra del terrorismo.

De ahí que las bases militares que EE.UU. tiene desplegadas en el continente Latinoamericano que cumplan con dos funciones: una de tipo económico, al asegurar el control de zonas geoestratégicas y ricas en biodiversidad y recursos naturales; y otra de tipo político, al garantizar regímenes alineados con sus políticas en el largo plazo.

Ahora bien, y a modo de historia uno de los aliados clave de la administración norteamericana en la región era el ex presidente ecuatoriano Lucio Gutiérrez. Si vale la comparación, Gutiérrez estaba llamado a ser en el área andina lo que Vicente Fox en Centroamérica y América del Norte: no sólo un aliado, sino un portavoz de los intereses estadounidenses. Un rol que EE.UU. se había cuidado mucho de entregar a uno de sus socios más estratégicos, el presidente

Colombiano Álvaro Uribe, justamente para no desgastarlo en momentos en los que el sistema político colombiano estaba por romper cinco décadas de su pacto de alternancia en el poder entre conservadores y liberales. Por ello, Lucio Gutiérrez empieza marcando distancias con una figura con la cual los antecedentes históricos daban para pensar en varias similitudes: Hugo Chávez. En efecto, al igual que este, Gutiérrez provenía de las filas militares y se había pronunciado en contra de la corrupción del sistema de partidos políticos en el Ecuador, jugándose su carrera militar en la participación en un golpe de estado. Pero las semejanzas terminan ahí: Gutiérrez estaba llamado a ser el “lado bueno” de los nuevos militares insurgentes en

contra del caos político. Se trataba de un militar “políticamente correcto”, que además tenía tras de sí el apoyo social del movimiento indígena ecuatoriano⁵⁰.

Otra de las razones por las cuales se dio origen a la crisis, se fundamenta en el afán por responder al nuevo orden mundial en el cual se hacen cierto número de exigencias tales como:

Escasez alimentaria mundial: Durante los últimos años se viene hablando sobre la crisis en el sector productor de alimentos; ocasionado entre otros factores, los altos costos de los productos de la materia prima para procesar y trabajar los productos agrícolas, la cadena de comercialización, el desabastecimiento por causas de acaparamiento con el objetivo de hacer subir aun mas los precios del producto final, situación que se presenta no solo en Colombia y Venezuela sino también a nivel mundial. Otra causa, que debe analizarse es que los productos agrícolas están siendo destinados a fines experimentales de obtención de energía; un caso de ello es el maíz.

Cuando se realiza un análisis comparativo de diez años del producto interno bruto por sectores (PIB), se comprueba que el Sector Primario (Agrícola) ha caído fuertemente, el Sector Secundario (Industrial) también cae en menor proporción, mientras que el Sector Terciario (Servicios) experimenta un alto crecimiento.

⁵⁰ Pablo Dávalos, Investigador Ecuatoriano, profesor de la universidad intercultural de nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador (UINPI), Y Coordinador del grupo de trabajo movimiento indígenas en America Latina CLASCO.

En un análisis realizado durante los años 1993 y 2003 para varios países industrializados y de los llamados mercados emergentes, relacionados en la Tabla que se indica al final, comprobamos como el PIB del sector agrícola ha caído fuertemente en todos estos países, con muy pocas excepciones. Por ejemplo en Estados Unidos la caída fue del 36,8%; en el Reino Unido del 44,4%, en México, casi llega al 40%.

Por su parte el sector industrial que comprende también parte del sector manufacturero que se encarga de la transformación de los productos de la agricultura en productos de consumo final también muestra una caída.

Estos resultados nos llegan a la siguiente conclusión: la causa fundamental de la caída en la producción y transformación de productos agrícolas para consumo final, esta asociado al propio sistema capitalista, a su fin o propósito que es: “producir bienes y servicios a un mínimo costo y al más alto beneficio”, ecuación que evidentemente no se cumplirá cuando se destina el capital a la producción de alimentos para satisfacción básica y elemental de la población, es por ello que destinan la inversión a los servicios, es allí donde esta la mas alta rentabilidad a los más bajos costos de producción.

Pero también, hay que reconocer que fue precisamente el Sistema Capitalista que ha hecho posible aumentar la producción de alimentos, mediante la tecnología, la expansión productiva, la alta demanda de mano de obra calificada, menos calificada y no calificada, todas a bajos precios, lo cual ha permitido en parte satisfacer la demanda alimentaría a la población mundial, merito que se debe hacer, ya si comparamos con los modos de producciones anteriores al capitalismo, la historia

evidencia la deficitaria producción de alimentos que inclusive desde entonces viene ocasionando la hambruna mundial, que ha costado y sigue costando vidas.

Sin embargo, el Sistema Capitalista tiene muchas contradicciones internas, una de ellas es la imposibilidad de resolver la capacidad de producir alimentos para la satisfacción de la demanda de la población mundial, precisamente hoy en día con todo el desarrollo y sofisticada tecnología el problema del hambre persiste, a tal punto que hoy se estima que diariamente mueren 26.000 niños, menores de 5 años por falta de alimentos o por enfermedades relacionadas con la mala nutrición, absurdo y totalmente inmoral.

Es claro y evidente que el sistema produce para un mercado, donde no existen reglas y si las hay se evaden con toda normalidad, es por ello que las necesidades alimenticias no pueden ser satisfechas, lo cual nos afecta a todos por igual, los que tienen capacidad para acceder al mercado, y los que no la tienen también, ya que el capital se dirige hacia sectores mas rentables, abandonando los sectores que dan menos ganancia.

Lo hemos visto en estos últimos meses en Venezuela: por un lado la absoluta escasez de leche y por otros lado abundancia de productos derivados precisamente de la leche; quesos yogurt, y otros productos catalogados como exquisiteces que provienen de transformación de la leche pero con una valor añadido mas alto que la leche, en definitiva da mas ganancia vender un queso que la leche pura; sin considerar importar que la leche es vital para un niño recién nacido cuya base de alimentación es la leche.

Este fenómeno se aprecia a nivel mundial, se viene sustituyendo el sector agrícola como medio de inversión por el sector terciario mas rentable, y manera de sarcasmo Será que no vamos a alimentar de papeles financieros, monedas, instrumentos del mercado de capitales, seguros, boletos aéreos, etc.⁵¹

Países

Producto Interno Bruto por sectores

(Valor % sobre el total)

Países	Agrícola			Industrial			Servicios		
	1993	2003	+/- %	1993	2003	+/- %	1993	2003	+/- %
United States	1,9	1,2	-36,8%	26,0	22,3	-14,2%	72,2	76,5	6,0%
France	3,1	2,6	-16,1%	24,9	21,5	-13,7%	72,8	75,9	4,3%
United Kingdom	1,8	1,0	-44,4%	31,3	26,2	-16,3%	66,9	72,0	7,6%
Germany	1,2	1,1	-8,3%	33,2	28,8	-13,3%	65,6	70,1	6,9%
Italy	3,4	2,7	-20,6%	31,4	27,8	-11,5%	65,2	69,6	6,7%
Japan	2,0	1,3	-35,0%	36,4	30,7	-15,7%	61,6	68,0	10,4%

⁵¹ Atilio Folliero, Politólogo italiano residente en Venezuela; Cecilia Laya, Economista, Msc en Monedas. Ambos del sitio web: www.lapatriagrande.net

Canada	2,9	2,2	-24,1%	29,4	32,4	10,2%	67,8	65,4	-3,5%
Belgium	2,0	1,4	-30,0%	29,0	25,6	-11,7%	69,0	73,0	5,8%
Denmark	3,6	2,3	-36,1%	25,2	25,9	2,8%	71,3	71,8	0,7%
Netherlands	3,6	2,5	-30,6%	28,7	25,7	-10,5%	67,7	71,8	6,1%
Australia	3,8	3,4	-10,5%	28,1	25,7	-8,5%	68,1	71,0	4,3%
Mexico	6,3	3,8	-39,7%	26,8	25,8	-3,7%	66,9	70,4	5,2%
Sweden	2,7	1,9	-29,6%	29,0	28,1	-3,1%	68,3	70,1	2,6%
Switzerland	2,3	1,4	-39,1%	31,3	29,0	-7,3%	66,4	69,6	4,8%
Greece	9,8	7,0	-28,6%	25,1	23,5	-6,4%	65,1	69,5	6,8%
Portugal	6,2	3,8	-38,7%	29,6	27,1	-8,4%	64,2	69,1	7,6%
Austria	2,9	2,0	-31,0%	30,1	30,5	1,3%	67,0	67,6	0,9%
Spain	5,8	3,7	-36,2%	29,8	29,1	-2,3%	64,8	67,2	3,7%
Poland	6,8	3,0	-55,9%	40,3	30,5	-24,3%	52,6	66,5	26,4%
Finland	5,4	3,4	-37,0%	30,9	31,1	0,6%	63,7	65,5	2,8%
New Zealand	8,5	9,5	11,8%	27,1	25,0	-7,7%	64,5	65,5	1,6%
Hungary	6,5	3,4	-47,7%	32,2	31,3	-2,8%	61,3	65,4	6,7%
Slovak Republic	6,3	4,9	-22,2%	36,4	32,4	-11,0%	57,3	63,5	10,8%
Norway	3,1	1,5	-51,6%	33,8	37,7	11,5%	63,1	60,8	-3,6%

Czech Republic	5,5	2,9	-47,3%	41,0	38,6	-5,9%	53,8	58,5	8,7%
Korea	7,5	4,1	-45,3%	41,1	38,7	-5,8%	51,4	57,2	11,3%
Ireland	8,5	2,7	-68,2%	35,1	41,2	17,4%	56,5	56,2	-0,5%

Fuente: OECD, 1993 – 2003

producción de biocombustibles:

En los últimos años, varios programas nacionales e internacionales están alentando y apoyando la mejora y desarrollo de formas de producción y usos de la biomasa como recurso para la generación de calor y energía eléctrica. De hecho, están emergiendo nuevas tecnologías prometedoras además de las tecnologías tradicionales (combustión). Las principales motivaciones de los gobiernos de los países desarrollados son la reducción de las emisiones de los gases producidos en la combustión de las fuentes no renovables y la reducción de los residuos (e.g. residuos sólidos urbanos). Por otra parte, en los países en vías de desarrollo, la accesibilidad a combustibles eficientes es, a menudo, difícil y, por ello, se ven forzados a utilizar otros combustibles tradicionales (e.g. leña). Es una energía procedente de la biomasa y es un combustible extraído de los residuos agrícolas como el del girasol, productos con gran contenido en aceite, que son utilizados como sustitutos del gasóleo. La generación de energía mediante el aprovechamiento de productos naturales o de residuos (biomasa) es una de las industrias del futuro. Ésta es una fuente de energía renovable y limpia que además contribuye a la conservación del medio ambiente gracias al reciclado de productos de desecho como los que origina la industria oleícola. No obstante, se encuentra aún en una fase escasamente avanzada, aunque son varios los proyectos que se quieren poner en

marcha para ampliar el peso de la biomasa en el global de consumo energético. El biodiesel, obtenido a partir de materias primas renovables, es un combustible líquido no contaminante y biodegradable, que se puede utilizar en el sector del transporte urbano, minero, agrícola y marino, así como en calderas de calefacción, incorporándolo directamente o mezclado con gasóleo. La producción de calor y/o energía eléctrica mediante métodos directos (e.g. combustión de la biomasa residual) o mediante métodos indirectos (e.g. combustión del biogas producido en la digestión anaerobia de los residuos biodegradables). Otra opción es la producción de biocombustibles líquidos, por ejemplo, fermentación alcohólica o transesterificación. En la Unión Europea la energía de biomasa representa el 3% del total.

Biocarburantes:

Rigurosas investigaciones y análisis realizados por respetados ecologistas y científicos sociales sugieren que el boom de la industria de biocombustibles a gran escala será desastrosa para los agricultores, el medio ambiente, la preservación de la biodiversidad y para los consumidores, particularmente, los pobres.

Las naciones pertenecientes al OECD –la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, quienes consumen el 56% de la energía del planeta, tienen una necesidad imperiosa de un combustible líquido que reemplace al petróleo. Se espera que las tasas mundiales de extracción de petróleo aumenten este año, y el suministro global disminuirá significativamente en los próximos cinco años [1]. Existe también una gran necesidad de encontrar un sustituto para el combustible fósil, que es uno de los principales causantes del cambio climático global a través de la emisión de CO₂ y otros gases del efecto invernadero.

Los biocombustibles han sido promovidos como una prometedora alternativa al petróleo. La industria, los gobiernos y científicos impulsores de los biocombustibles afirman que servirán como una alternativa al petróleo que se acaba, mitigando el cambio climático por medio de la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, aumentando los ingresos de los agricultores, y promoviendo el desarrollo rural. Sin embargo, rigurosas investigaciones y análisis realizados por respetados ecologistas y científicos sociales sugieren que el boom de la industria de biocombustibles a gran escala será desastrosa para los agricultores, el medio ambiente, la preservación de la biodiversidad y para los consumidores, particularmente, los pobres.

Biocombustibles en Estados Unidos: alcance e impactos

Producción de Etanol

La Administración Bush se ha comprometido a expandir significativamente los biocombustibles para reducir su dependencia al petróleo extranjero. (EEUU importa el 61% del crudo que consume, a un costo de \$75 billones por año.) A pesar de la existencia de una amplia gama de biocombustibles, el etanol proveniente del maíz y de la soja constituye el 99% de todos los biocombustibles utilizados en EEUU, y se espera que su producción exceda los objetivos para el 2012 de 7.5 billones de galones por año (Pimentel 2003). La cantidad de maíz cultivado para producir etanol en las destilerías se triplicó en EEUU, yendo de 18 millones de toneladas en el 2001 a 55 millones en el 2006 (Bravo 2006).

Destinando la actual producción estadounidense de maíz y soja a los biocombustibles, se encontrará con que reemplaza simplemente el 12% de la demanda nacional de gasolina y el 6% de la demanda de diesel. En EEUU el área de tierra utilizada para la agricultura constituye un total de 625.000 acres cuadrados. Bajo los cánones actuales, alcanzar la demanda de aceite para biocombustibles requerirá 1.4 millones de millas cuadradas de maíz para etanol u 8.8 millones de kilómetros cuadrados de soja para biodiesel (Korten 2006). Dakota del Sur e Iowa ya han dedicado el 50% de su maíz a la producción de etanol, lo que ha llevado a la disminución del suministro de maíz para alimento para animales y para el consumo humano. A pesar de que una quinta parte de la cosecha de maíz norteamericana fue destinada a la producción de etanol en el 2006, esta suplió solamente el 3% de la demanda de combustible de este país (Bravo 2006).

La escala de producción necesaria para alcanzar la proyección en masa de granos, promoverá la implementación de monocultivo industrial de maíz y soja, con drásticas consecuencias ambientales. La producción de maíz conduce a una erosión del suelo mayor que la producida por cualquier otro cultivo utilizado en EEUU. En todo el Oeste los granjeros han abandonado la rotación de cultivos para plantar maíz y soja exclusivamente, incrementando de esta forma el promedio de erosión del suelo, de 2.7 toneladas anuales por acre a 19.7 toneladas (Pimentel et al 1995). La falta de rotación de cultivos también aumentó la vulnerabilidad a las pestes, por ende necesitando una mayor incorporación de pesticidas que otros cultivos (en EEUU, alrededor del 41% de los herbicidas y el 17% de los insecticidas son aplicados al maíz- (Pimentel y Lehman 1993)). La especialización en la producción de maíz puede ser peligrosa: a principios de los 70s cuando los maíces híbridos de alto rendimientos uniforme constituían el 70% de todos los cultivos de maíz, una enfermedad de la hoja (leaf blight) que afectó a estos híbridos condujo a un 15% de pérdida de rendimientos a través de esa década (Altieri 2004). Es esperable que este

tipo de vulnerabilidad de los cultivos se incrementa en nuestro clima crecientemente volátil, causando un efecto ondulatorio en toda la cadena alimentaria. Deberíamos tener en cuenta las implicaciones de vincular nuestra economía energética a ese mismo volátil y fluctuante sistema alimentario.

Este cultivo es particularmente dependiente de la utilización del herbicida atrazina, un conocido disruptor endocrino. Dosis bajas de disruptores endocrinos pueden causar problemas de desarrollo al interferir con catalizadores hormonales en puntos nodales del desarrollo de un organismo. Hay estudios que demuestran que la atrazina puede causar anomalías sexuales en las poblaciones de ranas, incluyendo hermafroditismo (Hayes et al 2002).

El maíz requiere grandes cantidades de nitrógeno químico como fertilizante, uno de los mayores responsables de la contaminación del agua y el suelo de la “zona muerta” en el Golfo de México. Las tasas medias de aplicación de nitratos en las tierras de cultivo estadounidenses oscila entre los 120 y los 550 Kg. de N por hectárea. El uso ineficiente de fertilizantes de nitrógeno por parte de los cultivos conduce al escurrimiento de residuos altamente nitrogenados, sobre todo hacia aguas de superficie y subterráneas. La contaminación de acuíferos con nitratos se ha extendido en niveles altamente peligrosos en muchas poblaciones rurales. En EEUU se ha estimado que más del 25% de las fuentes de agua potable contiene niveles de nitratos por sobre el estándar de seguridad de 45 partículas por millón (Conway y Pretty 1991). Los altos niveles de nitratos son peligrosos para la salud humana, y hay estudios que han vinculado la incorporación de nitratos a la metahemoglobinemia [2] en niños, y cáncer gástrico, de vejiga y de esófago en adultos.

Soja para biodiesel

Actualmente en EEUU, la soja es el principal cultivo energético para la producción de biodiesel. Entre 2004 y 2005 el consumo de biodiesel aumentó un 50%. Alrededor de 67 nuevas refinerías se encuentran en construcción con inversiones de los gigantes del agronegocio como ADM y Cargill. Cerca de un 1,5% de la cosecha de soja produce 68 millones de galones de biodiesel, un equivalente a menos del 1% del consumo de gasolina. Por lo tanto, si la totalidad de la cosecha de soja fuera destinada a la producción de biodiesel, sólo alcanzaría a cubrir un 6% de la demanda nacional de diesel (Pimentel y Patzek 2005).

La mayor parte de la soja estadounidense es transgénica, producida por Monsanto para resistir su herbicida Roundup, hecho con el químico Glifosato (en 2006 se cultivaron 30.3 millones de hectáreas de soja Roundup-Ready, más del 70% de la producción doméstica). La dependencia de la soja resistente al herbicida conduce a un aumento en los problemas de malezas resistentes y pérdida de vegetación nativa. Dada la presión de la industria para incrementar el uso de herbicidas, una creciente cantidad de tierras serán tratadas con Roundup. La resistencia al glifosato ha sido documentada en poblaciones anuales de roya, quackgrass, trébol de serradella y *Cirsium arvense*. En Iowa, poblaciones de la maleza *Amaranthus rudis* mostraron señales de germinación tardía que les permite adaptarse mejor a las fumigaciones tempranas, la maleza velvetleaf demostró tolerancia al glifosato, y la presencia de un tipo de horseweed resistente al Roundup se ha documentado en Delaware. Incluso en áreas donde no se ha observado resistencia en las malezas, los científicos notaron un aumento en la presencia de especies de malezas más fuertes, como Eastern Black Nightshade en Illinois y Water Hemp (Certeira y Duke 2006, Altieri 2004).

Implicaciones e impactos para América Latina

Soja:

Estados Unidos no será capaz de producir domésticamente biomasa suficiente para satisfacer su apetito de energía. En cambio, cultivos energéticos serán sembrados en el Sur Global. Grandes plantaciones de caña de azúcar, palma africana y soja ya están suplantando bosques y pastizales en Brasil, Argentina, Colombia, Ecuador y Paraguay. El cultivo de soja ha causado ya la deforestación de 21 millones de hectáreas de bosques en Brasil, 14 millones de hectáreas en Argentina, 2 millones en Paraguay y 600.000 en Bolivia. En respuesta a la presión del mercado global, próximamente se espera, sólo en Brasil, la deforestación adicional de 60 millones de hectáreas de territorio (Bravo 2006).

Desde 1995, el total de tierras destinadas a la producción de soja en Brasil de incrementó en un 3.2% anual (320.000 hectáreas por año). Hoy la soja -junto a la caña de azúcar- ocupa un territorio mayor que cualquier otro cultivo en Brasil con un 21% del total del área cultivada. El territorio total utilizado en el cultivo de soja se ha multiplicado 57 veces desde 1961, y el volumen de producción se ha multiplicado 138 veces. 55% de la soja, o 11.4 millones de hectáreas, es genéticamente modificada. En Paraguay, la soja ocupa más del 25% de toda la tierra de agricultura. La deforestación extensiva ha acompañado esta expansión: por ejemplo, buena parte del bosque atlántico de Paraguay ha sido deforestado, en parte para el cultivo

de soja que abarca el 29% del uso de tierras para agricultura del país (Altieri y Pengue 2006).

En particular, grandes índices de erosión acompañan la producción de soja, especialmente en áreas donde no se implementan ciclos largos de rotación de cultivos. La pérdida de cobertura de suelo promedia las 16 toneladas por hectárea de soja en el oeste medio norteamericano. Se ha estimado que en Brasil y en Argentina los promedios de pérdida de suelo se encuentran entre las 19 – 30 toneladas por hectárea, dependiendo de las prácticas de manejo, el clima y la pendiente. Las variedades de soja resistente al herbicida han incrementado la viabilidad de la producción de soja para los agricultores, muchos de los cuales han comenzado su cultivo en tierras frágiles propensas a la erosión (Jason 2004).

En Argentina el cultivo intensivo de soja ha llevado a un masivo agotamiento de los nutrientes del suelo. Se ha estimado que la producción continuada de soja ha resultado en la pérdida de un millón de toneladas métricas de nitrógeno y 227.000 toneladas métricas de fósforo a nivel nacional. Se estima que el costo de recomposición de nutrientes con fertilizantes es de 910 millones de dólares. La concentración de nitrógeno y fósforo en las cuencas de los ríos de América Latina está ciertamente vinculada al aumento en la producción de soja (Pengue2005).

El monocultivo de soja en la Cuenca del Amazonas ha tornado infértil parte de los suelos. Los suelos pobres necesitan de una mayor aplicación de fertilizantes industriales para obtener niveles competitivos de productividad. En Bolivia, la producción de soja se expande hacia el Este, áreas que ya sufren de suelos compactos y degradados. 100.000 hectáreas de tierras agotadas, antiguamente

productoras de soja, han sido abandonadas para pastoreo, lo que lleva a una mayor degradación (Fearnside 2001). Los biocombustibles están iniciando un nuevo ciclo de expansión y devastación de las regiones del Cerrado y la Amazonía. En tanto los países de América Latina incrementen sus inversiones en cultivo de soja para biocombustibles, podemos esperar que las implicaciones ecológicas se intensifiquen.

Estados Unidos es el mayor importador de etanol brasileño, importando el 58% del total de su producción nacional en 2006. Esta relación comercial fue reforzada por el reciente acuerdo sobre etanol de la administración Bush con Brasil. Lejos de ser buenas noticias para Brasil, si la propuesta de la administración Bush sobre el estándar de combustible renovable para el etanol fuera a ser alcanzado con la caña brasileña, Brasil debería incrementar su producción con un adicional de 135 billones de litros por año. El área cultivada se está expandiendo rápidamente en la región del Cerrado, cuya vegetación se espera habrá desaparecido para el 2030. 60% de las tierras de cultivo de caña son controladas por 340 destilerías (Bravo 2004).

Eficiencia energética e implicaciones económicas.

La producción de etanol es sumamente intensiva energéticamente. Para producir 10.6 billones de litros de etanol, EEUU utiliza alrededor de 3.3 millones de hectáreas de tierras, que a su vez tienen un requerimiento masivo de energía para fertilizar, desmalezar y cosechar el maíz (Pimentel 2003). Estos 10.6 billones de litros de

etanol sólo proveen el 2% de la gasolina utilizada por los automóviles en EEUU anualmente.

Seguridad alimentaria y el destino de los agricultores:

Los impulsores de la biotecnología postulan la expansión del cultivo de soja como una medida de la adopción exitosa de tecnología transgénica por parte de los agricultores. Pero este dato esconde el hecho de que la expansión de la soja conduce a una extrema concentración de tierras e ingresos. En Brasil, el cultivo de soja desplaza once trabajadores de la agricultura por cada nuevo trabajador que emplea. Este no es un fenómeno nuevo. En los 70s, 2.5 millones de personas fueron desplazadas por la producción de soja en Paraná, y 300.000 fueron desplazadas en Río Grande do Sul. Muchos de estos ahora sin tierras fueron a la Amazonía, donde desmontaron bosques primitivos. En la región del Cerrado, donde la producción de soja transgénica está en expansión, el desplazamiento de personas ha sido relativamente modesto debido a la baja densidad de población del área (Altieri y Pengue 2006).

El avance de la “frontera agrícola” para biocombustibles es un atentado contra la soberanía alimentaria de las naciones en desarrollo, en tanto la tierra para producción de alimentos está crecientemente siendo destinada a alimentar los automóviles de los pueblos del Norte. La producción de biocombustibles también afecta directamente a los consumidores con un incremento en el costo de los alimentos. Debido al hecho de que más del 70% de los granos en EUA son utilizados

como piensos, se puede esperar que al doblar o triplicar la producción de etanol suban los precios del maíz, y como consecuencia, el precio de la carne. La demanda de biocombustible en EEUU ha estado vinculada a un incremento masivo en el precio del maíz que condujo a un reciente aumento del 400% en el precio de la tortilla en México.

La crisis energética –por el sobre-consumo y el cenit del petrolero- ha proporcionado la oportunidad para tejer poderosas alianzas globales entre las industrias del petróleo, los granos, la ingeniería genética y la automotriz. Estas nuevas alianzas entre alimentos y combustibles están decidiendo el futuro del paisaje agrícola mundial. El boom de los biocombustible consolidará su control sobre nuestros sistemas alimentarios y energéticos, y les permitirá determinar qué, cómo y cuánto se producirá, resultando en más pobreza rural, destrucción ambiental y hambre. Los grandes beneficiarios de la revolución de los biocombustibles serán los grandes del mercado de los granos, incluyendo a Cargill, ADM y Bunge; compañías de petróleo como BP, Shell, Chevron, Neste Oil, Repsol y Total; compañías automotrices como General Motors, Volkswagen AG, FMC-Ford France, PSA Peugeot-Citroën y Renault; y gigantes de la biotecnología como Monsanto, DuPont, y Syngenta.

La industria de la biotecnología esta utilizando la actual fiebre del biocombustible para lavar su imagen desarrollando y diseminando semillas transgénicas para la producción energía, no de alimentos. Ante la creciente desconfianza y el rechazo publico que se viene manifestando por los cultivos y alimentos transgénicos, la biotecnología será usada por las corporaciones para maquillar su imagen, argumentando que desarrollarán nuevas semillas genéticamente modificadas para la producción optimizada de biomasa o que contienen la enzima alfa-amilasa que permitirá dar comienzo al proceso de etanol mientras el maíz continua en el campo-

una tecnología que, argumentan, no tendría impactos negativos en la salud humana. La diseminación de este tipo de semillas en el ambiente agregará otra amenaza ambiental a aquellas relacionadas al maíz GM que en el 2006 los 32.2 millones de hectáreas: la introducción de nuevos eventos en la cadena alimentaria humana como ha ocurrido con el maíz Starlink y el arroz LL601.

En tanto los gobiernos son seducidos por las promesas del mercado global de biocombustibles, dieron surgimiento a planes nacionales de biocombustibles que limitarán sus sistemas agrícolas a la producción de gran escala, monocultivos energéticos, dependientes de la utilización intensiva de herbicidas y fertilizantes químicos, así desviando millones de valiosas hectáreas de cultivo que de otra forma podrían ser destinadas a la producción de alimentos. Es enormemente necesario un análisis social que anticipe las implicancias del desarrollo de programas de biocombustibles sobre la seguridad alimentaria y el medioambiente en países pequeños como el Ecuador. Este país planea expandir 50,000 hectáreas la producción de caña de azúcar, y habilitar 100,000 hectáreas de bosque natural para plantaciones de aceite de palma. Las plantaciones de aceite de palma ya están causando desastres ambientales en la región Colombiana del Choco (Bravo 2006).

Claramente, los ecosistemas de las áreas en donde se está produciendo agricultura para biocombustibles se están degradando rápidamente. La producción de biocombustibles no es ambiental ni socialmente sustentable ahora ni en el futuro.

Es también preocupante que las universidades públicas y los sistemas de investigación (por ejemplo el acuerdo recientemente firmado por BP y la Universidad de California-Berkeley) son presas fáciles de la seducción de los grandes capitales y

la influencia del poder político y corporativo. Además de las implicancias de la intromisión de los capitales privados en la definición de las agendas de investigación y la composición de la academia –que desgasta la misión pública de las universidades en beneficio de los intereses privados- es un atentado a la libertad académica y el gobierno de las facultades. Estas sociedades impiden que las universidades se involucren en una investigación imparcial, e imposibilitan que el capital intelectual pueda explorar verdaderas alternativas sustentables a la crisis energética y el cambio climático.

No hay duda en que la conglomeración del petróleo y el capital de la biotecnológico decidirán cada vez más sobre el destino de los paisajes rurales de las Américas. Sólo alianzas estratégicas y la acción coordinada de los movimientos sociales (organizaciones campesinas, movimientos ambientalistas y de trabajadores rurales, ONGs, asociaciones de consumidores, miembros comprometidos del sector académico, etc.) pueden ejercer una presión sobre los gobiernos y empresas multinacionales para asegurar que estas tendencias sean detenidas. Y más importante aun, necesitamos trabajar en conjunto para asegurarnos que todos los países adquieran el derecho a conseguir su soberanía alimentaria por vía de sistemas de alimentación basados en la agroecología y desarrollados localmente, de la reforma agraria, el acceso a agua, semillas y otros recursos, y políticas agrarias y alimentarias domesticas que respondan a las necesidades de los campesinos y los consumidores, en especial de los pobres. www.ecoportel.net

Factores ambientales:

Uno de los principales argumentos de quienes abogan por los biocombustibles es que estas nuevas formas de energía ayudarán a mitigar el cambio climático. Promoviendo el monocultivo mecanizado que requiere de agroquímicos y maquinarias, lo más probable es un aumento en las emisiones de CO₂ como resultado final. Mientras los bosques captadores de carbono son eliminados para abrirle el camino a los cultivos destinados a los biocombustibles, las emisiones de CO₂ aumentaran en vez de disminuir. (Bravo 2006, Donald 2004).

Mientras los países del Sur entran en la producción de biocombustible, el plan es exportar gran parte de su producción. El transporte a otros países aumentará en gran medida el uso de combustible y las emisiones de gases. Lo que es más, convertir biomasa vegetal en combustible líquido en la refinerías produce inmensas cantidades de emisiones de gases de efecto invernadero (Pimentel y Patzek 2005).

El cambio climático global no será remediado por el uso de biocombustibles industriales. Será necesario hacer un giro fundamental en los patrones de consumo del Norte Global. El único modo de detener el calentamiento global es una transición del modelo de agricultura industrial a gran escala hacia uno de agricultura orgánica y a pequeña escala, y disminuyendo el consumo mundial de combustible por medio de la conservación.⁵²

⁵² Miguel A Altieri, Profesor de Agroecológica, Universidad de California, Berkeley Y Elizabeth Bravo Red por una América Latina Libre de Transgénicos Quito, Ecuador

PRINCIPALES PRODUCTOS QUE ENTRAN EN CRISIS

Algunos estudios hechos por el DANE en el que se afirma que el Índice de Precios al Consumidor, IPC, registró un incremento para el mes de junio de 0.86 por ciento, el más alto para este período desde 1998. Con esto, en lo corrido del año la inflación registra un 6.02 por ciento, lejos de la meta del Banco de la República que es 4.5 por ciento.

A pesar de lo esperado por algunos representantes del Gobierno nacional, fue el grupo de alimentos el que empujó el costo de vida, pues alcanzó un incremento de 2.02 por ciento.

Según informó el DANE, entre enero y junio 2008, el IPC se ubicó en 6.02 por ciento, 1.52 por ciento por encima de la meta del Banco de la República. Para los doce últimos meses, ya la cifra alcanza un 7.18 por ciento.

Frente al primer semestre del año anterior, cuando alcanzó el 4.55 por ciento, el IPC semestral de 2008 es superior en 1.47 puntos.

El grupo de alimentos fue el de mayor incremento, con 2.02 por ciento. Lo que mayor incremento registró fueron las hortalizas y legumbres (12.26 por ciento), seguido por los tubérculos y los plátanos (5.89 por ciento) y los cereales (4.80 por ciento).

Por ciudades, Neiva registró el mayor incremento en los precios con el 1.80 por ciento; mientras el menor lo registró Manizales, con el 0.61 por ciento. En ambos casos, los alimentos marcaron la tendencia⁵³. Los principales productos que presentaron alzas fueron:

Productos agrícolas: cereales, hortalizas, granos, tubérculos, legumbres.

productos semiprocados: embutidos, enlatados,

Derivados de la leche: La crema, los quesos y la mantequilla. La crema concentra las grasas de la leche y, en mayor cantidad aún, la mantequilla, la cual se obtiene al aglomerarse los glóbulos grasos de la nata.

Aceites y grasas.

OPORTUNIDADES PARA LOS EMPRESARIOS (PYMES)

El papel de las micro, pequeñas y medianas empresas, la producción alternativa y la gestión comercial

⁵³ El espectador. com., 1 de junio de 2008.

Las tres Líneas de acción mencionadas - fortalecimiento de la Mipyme, desarrollo de producción alternativa y fortalecimiento de la gestión comercial - se proponen como instrumentos adecuados para lograr el crecimiento económico y el fortalecimiento del aparato productivo requeridos para elevar la generación de empleo e ingresos. A continuación se analiza la problemática que experimenta el país en cada una de ellas y los antecedentes con que cuenta para su abordaje.

Pymes

Según el estudio más reciente publicado sobre las micro, pequeñas y medianas empresas “Mipymes” en Colombia, existen en el país un poco más de 1 millón de establecimientos de manufactura, comercio y servicios. De ellas solo 5.700, el 0,5%, son grandes empresas (con más de 200 empleados). Las 995.000 restantes, el 99,5%, son medianas, pequeñas y microempresas (con 50 a 200, 11 a 49 y hasta 10 empleados respectivamente).

Las pequeñas y medianas empresas PYMES suman 65.000 establecimientos que representan el 5,1% del total, generan el 33,7% del empleo y el 29,2% de las ventas del país. Es importante destacar el equilibrio que muestran entre generación de empleo y capacidad de aportar a la producción nacional, lo que refleja en su participación en ventas. Esto las convierte en instrumento privilegiado para generar crecimiento económico con generación de empleo e ingresos.

El país viene desarrollando programas de apoyo tecnológico y comercial para el desarrollo de este sector empresarial, principalmente a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA en convenios con las organizaciones del sector, en los cuales se han creado instrumentos valiosos. Además, en los últimos años se ha contado con el apoyo del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas Fomipyme. A pesar de estos esfuerzos, los resultados de este sector no ha logrado compensar los efectos negativos de la recesión de los últimos años.

De acuerdo con un estudio publicado por Fundes en 2003, los principales obstáculos que experimentan las Pymes para su desarrollo son, entre otros, la situación económica del país, el acceso al financiamiento, la carga impositiva y el acceso al mercado interno. Otros problemas identificados se relacionan con el funcionamiento del Estado, el orden público, el difícil acceso a los mercados externos y la calidad y disponibilidad del recurso humano.

Las microempresas son 930.000, el 93% del total. Generan el 22,6% del empleo y el 2,8% de las ventas. Estas cifras hacen evidente su importancia, medida en la proporción que representan en el universo empresarial y en su aporte a la generación de empleo. Sin embargo es preciso tener en cuenta su debilidad en función de la contribución al valor agregado y al Producto Interno Bruto, que implica una escasa capacidad de contribuir al desarrollo tecnológico y a la inserción en el mercado internacional.

En términos generales, las microempresas se caracterizan por un reducido tamaño de operación, generado en buena parte por su escasez de capital; informalidad en

sus relaciones laborales; uso de tecnología tradicional y de maquinaria obsoleta; bajos niveles de productividad y rentabilidad y debilidades en el diseño, la calidad y la variedad de sus productos.

Por otra parte, las microempresas enfrentan una difícil y desfavorable inserción en el mercado, debido al escaso poder de negociación asociado a su tamaño, y a la dificultad que enfrentan para acceder a recursos crediticios. Estas problemáticas están asociadas a factores como la tendencia del sistema financiero colombiano a colocar créditos de mayor volumen, a la falta de garantías del empresario y a la ausencia de sistemas de información sobre el riesgo del sector. Se destaca también la falta de entidades que apoyen la evaluación y seguimiento de potenciales clientes para el sistema financiero.

El país tiene una experiencia de veinte años en planes sucesivos de desarrollo de la microempresa ejecutados conjuntamente por el sector público y las ONG, a través de los cuales han impulsado políticas de carácter predominantemente micro, orientadas al fortalecimiento interno de las unidades en las áreas de crédito y capacitación empresarial. En capacitación se tiene un avance satisfactorio en las áreas empresariales tradicionales (visión empresarial, administración, producción, contabilidad, costos, financiación, mercadeo y comercialización), pero falta avanzar en capacitación especializada acorde con las tendencias tecnológicas internacionales para microempresas de acumulación.

Aunque desde hace un tiempo se ha identificado teóricamente la necesidad de darle importancia al manejo de las relaciones con el entorno, principalmente las comerciales, el conocimiento y el manejo de esta área logrados hasta el presente

con las pocas experiencias llevadas a cabo, son escasos y de pobres resultados. Esto implica una debilidad significativa en un ambiente de integración internacional que exige invertir completamente la orientación de las políticas y darle prioridad a las relaciones externas.

La superación de las fallas mencionadas en las políticas de desarrollo tanto de las PYMES como de las microempresas demanda conocimiento y recursos en cuantías que el país no puede acopiar, por lo que el tema del desarrollo de la PYME y microempresa hace parte de la propuesta de cooperación internacional⁵⁴.

⁵⁴ En el período analizado las Pymes sufrieron un proceso de reducción; desaparecieron 656 pequeñas y 313 medianas empresas. En 2001, el 39% del grupo de pymes tenía menos capital que 10 años antes.

Rodríguez, Astrid Genoveva. La realidad de la Pyme en Colombia. Fundes, Fotolito Colombia Prerensa Digital, 2003, pp. 21 ss.

7.3 COMERCIALIZACIÓN PYMES

El estado y las personas involucradas con la economía están de acuerdo en que las Pymes son el motor de la economía actual, sabiendo esto y teniendo la oportunidad, hay que aprovechar e impulsar las Pymes, este interés ha venido creciendo y como consecuencia se han visto la gran cantidad de proyectos de apoyo de proyectos de Pymes, por medio de financiamiento con cuotas de interés muy bajas y un apoyo mediante la orientación por medio de capacitaciones a los empresarios.

Para el éxito de las Pymes también se requiere de gente apropiada, y son los empresarios dispuestos al mejoramiento continuo y la facilidad de adaptación que se requiere para los cambios por los cuales se esta atravesando en la economía mundial, gracias a los procesos de globalización y tratados de libre comercio, según Jorge Hernán Cárdena, Director de la Fundación Corona, durante su intervención durante la I Bolsa Nacional de Negocios que se realizo el 23 de Febrero de 2005, “Necesitamos empresarios capacitados para dar una respuesta flexible y oportuna a cada uno de las solicitudes de canales importantes como los son las grandes superficies y las cadenas productivas”⁵⁵, pero el interés y el éxito de este apoyo a las Pymes no depende solamente de estos empresarios, si no que tiene que ir acompañado por una gestión que incluya factores como el adecuado manejo de las técnicas de logística e información (TIC) y un capital humano capacitado y talentoso.

⁵⁵ “Grandes Superficies, Grandes oportunidades”, en: *MISIÓN PYME*, Edición No 3, Marzo-Abril 2005, Pág. 42

Aparte de esto, encontramos que el mercado para las Pymes, va a estar dado en la incursión de las Pyme a nuevos canales de comercialización, siendo estos canales y el tipo de comercialización la clave para el cumplimiento de objetivos de metas a mediano y largo plazo que según el análisis de los sectores hecho anteriormente, son la ampliación y penetración de mercados.

Toda comercialización debe incluir ciertos factores esenciales que permiten el normal funcionamiento del proceso.

La comercialización para las Pymes va estar compuesta por medio de los factores que le dan éxito a las compañías actuales, para esto he reunido casos exitosos de empresarios y de empresas que a medida del paso del tiempo, han surgido y se han posicionado para llegar a ser las empresas que son hoy.

Estos factores para la comercialización son basados en los “estudios o sondeos de comercialización de cómo exportar” de Proexport.

FACTORES BASICOS DE COMERCIALIZACION

Primero que todo, dependiendo del producto o servicio que se pretenda comercializar va a estar por canales de comercialización adecuados y que sean a los que mas recurre el mercado de interés.

El alcance y cobertura geográfica del canal, este punto es muy importante ya que, los canales de distribución a veces tienen mucho mas alcance de lo que la compañía puede llegar, en cuanto a posición geográfica, por ejemplo, la televenta (venta por teléfono) de líneas telefónicas, que las empresas de telefonía normalmente son cada una por ciudad, cualquier persona puede vender una línea telefónica o de banda

ancha en cualquier municipio aledaño a Bogotá, no se tiene cobertura en muchas regiones, entonces hay que limitar el alcance de los canales de distribución.

Estrategias de comercialización de la competencia, hay que analizar cuales de las empresas competidoras manejan los mismos canales de distribución, que por lo general tratan de imitarlos, para generar una rivalidad directa en los mismos campos, si las empresas de Marroquinería, Cuero, Accesorios todos quieren ser proveedores de los almacenes grandes como el Éxito y Carrefour, pero tienen que contar con el gran poder de negociar de estos almacenes con los proveedores.

Funciones que puede adquirir el canal, a parte de la distribución y la comercialización, que tiene como función estos canales, también pueden adquirir otras funciones, como un servicio posventa, cuando estamos hablando de reventa y venta cruzada, pues al volver a donde el comprador, este puede comunicar inconformidades y el canal devuelve la información a la empresa y es tratada como servicio postventa, para la intención y la fidelización de clientes. También estos canales, pueden adquirir muchos atributos como la eficiencia en resolución de problemas de entregas.

Canales eficientes, estos canales de comercialización y distribución deben tener en cuenta el cumplimiento, la fecha establecida de entrega del bien, la instalación o la prestación del servicio, claro que esto no es tanto problema para las empresas que vende productos de consumo masivo, cuando hablamos de una comercialización tienda a tienda, el proceso de preventa es muy sencillo.

Generar preferencia, esto punto tiene que ver con el posicionamiento, la imagen de la empresa y la intención de compra. La comercialización de los productos y o servicios tiene como objetivo principal, que además de las ventas y los ingresos, es darse a conocer como una empresa seria, responsable que brinda los productos

hechos por medio de los mejores procesos que tienen como resultado la mejor calidad y el mayor valor agregado, sin olvidar lo más importante que es la satisfacción del cliente, al entregarle el producto que se acomode a sus necesidades y a lo que pretendía encontrar en la empresa como proveedora. Con el propósito de aumentar su participación en los mercados en los que está o pretende penetrar.

7.4 ESTRATEGIAS Y ACCIONES (CASOS EXITOSOS)

En esta parte vamos a reconocer áreas y factores que poseen todas las empresas y que realmente no han visto una oportunidad real de encontrar un factor crítico en ellos, que les permita llegar al logro de los objetivos específicos de las áreas que son los que nos llevan al objetivo corporativo. Así que por medio de casos de empresas y de situaciones a las que se han encontrado expuestas como han llevado a planear y a aplicar estrategias en estas áreas y que han resultado en muy buenas prácticas para que aprendamos de estas.

Esto lo vamos a ver por medio de cuadros que nos permitan observar las actividades que se están realizando actualmente y que dan los factores distintivos de competencia en 5 Pymes líderes en 5 diferentes sectores, por información obtenida por casos expuestos y en investigaciones realizadas por MISIONPYME.

7.4.1 TALENTO HUMANO

El éxito de una Pyme no depende obviamente de factores como la comercialización y la distribución, es solamente el resultado de un trabajo arduo en equipo. “la competitividad de una organización no depende solo de la calidad de sus estrategias, sino también de las aptitudes, actitudes y motivación del personal que lleva los planes al campo de acción”⁵⁶. Esto también lo podemos ver mediante los casos de empresas exitosas, como Biovet nos menciona para la revista MisiónPyme, que constantemente capacitan al personal e incentivan su trabajo con el fin de evitar en lo más posible la rotación de trabajadores y además, están constantemente enterándose de los acontecimientos del sector, por pertenecer a comités como Fenavi.

El compromiso de los empleados es esencial para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ese sentido de pertenencia que los hace estar comprometidos y ese sentimiento tiene que ser inculcado a los nuevos talentos, que deben tener las actitudes físicas e intelectuales, los conocimientos y las experiencias específicas.

	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
BIOVET	Constante capacitación de personal para evitar la rotación de trabajadores, pertenecer al gremio

⁵⁶ “La calidad también se mide en el equipo de trabajo”, en: *GUIA DE GESTIÓN PYMES*, Edición LEGIS S.A. Colombia, 2005-2006, Pág. 15

	de Fenavi
ESCUELA DE DISEÑO Y MERCADERO DE MODA ARTURO TEJADA CANO	Continuidad al personal, reentrenamiento permanente
ARSEG	Carrera de trabajadores dentro de la organización y constante entrenamiento gracias a la alianza con Instituto tecnológico de Seguridad-Inteseg
C.I. COMERPES	Conocimiento de los mercados internacionales, acceso a mercados gracias a ferias, contactos de los proveedores internacionales y otros clientes en el exterior
COLDIDACTICAS	internacionalización y trabajo en equipo con empresas de otros países

7.4.2 INNOVACIÓN

	Innovación
BIOVET	Desarrollo constante de nuevos productos, mejoramiento de los productos existentes, pioneros en la prevención de enfermedades animales y están certificados en ISO 9000
ESCUELA DE DISEÑO Y MERCADEO DE MODA ARTURO TEJADA CANO	Constante evaluación de las materias de las carreras que ofrece, inversión en tecnología de punta
ARSEG	Contar con un comité de Innovación y desarrollo, tener el único laboratorio acreditado por la Superintendencia de Industria y comercio para la certificación de arneses y cascos de seguridad, todos sus procesos están certificados por la norma ISO 9000
C.I. COMERPES	Escuchar a clientes y proveedores, analizar las tendencias y anticipar las tendencias del mercado, trabajan en customizar (adaptar) los productos del segmento institucional y el servicio al cliente.

COLDIDACTICAS	Permanente innovación y adopción de nuevas tecnologías en sus procesos administrativos y productivos, con los cuales han recortado costos y aumentado la calidad
---------------	--

7.4.3 INTERNACIONALIZACIÓN

	INTERNACIONALIZACIÓN
BIOVET	Preparación para afrontar el TLC, en el corto plazo abrir los mercados de Ecuador y Panamá donde ya empezaron a comercializar sus productos
ESCUELA DE DISEÑO Y MERCADEO DE MODA ARTURO TEJADA CANO	Su foco de acción se encuentra en las grandes ciudades como Bogotá y Medellín
ARSEG	Exporta desde hace 30 años, tienen presencia a través de distribuidores en Venezuela, Ecuador, Perú y Centroamérica, próximamente abrir los mercados de México, Chile y Puerto Rico. El ingreso a cada mercado ha sido precedido de un

	juicioso estudio de mercado.
C.I. COMERPES	los gerentes en cada departamento son autónomos de sus deberes y pueden tomar decisiones acerca de compras y ventas, siguiendo unos lineamientos dados por la empresa
COLDIDACTICAS	Sus productos tienen buena participación en España, Venezuela y Centroamérica. En Europa sus productos se comercializan a través de la distribuidora española Eurociencia, fabricante y distribuidor de dotación de materiales didácticos para centros educativos.

7.4.4 PROVEEDORES

Dentro de todos estos factores que se deben tener en cuenta para una buena gestión en las Pymes y en las empresas en general encontramos otro de los más importantes, que son los proveedores. Ellos, son los encargados como su nombre lo indica, de proveernos todos los insumos y la materia prima para que sea posible la producción de los bienes y/o servicios, ellos influyen en los costos, en los tiempos de

entrega, en la planeación de la producción y en todo, que se va a ver reflejado en el producto final cualquiera que sea.

Empresas como Carulla y Makro, compartieron a la revista MisiónPyme en su Edición No 3 especial de mercadeo, unos puntos que se deben tener en cuenta a la hora de escoger los proveedores para las empresas.

Para ser un proveedor de Carulla hay que pasar por un estudio para identificar si cumplen con los requisitos legales (RUT) y Registro de Cámara de Comercio, después hay que pasar por un estudio que busca revisar la codificación de los productos, donde se reciben las muestras, junto con su respectiva ficha técnica, el recibo de codificación una propuesta de el plan de negocios, para finalmente si entrar a negociar con la Cadena, todo lo que tiene que ver con descuentos, inversiones adicionales, cobros logísticos y condiciones de pago.

En cambio Makro, entra a estudiar otra serie de factores como lo son los potenciales del posible proveedor, que tiene que demostrar que cuenta con potencial de crecimiento, tiene que acreditar todas las licencias fitosanitarias exigidas para el producto, además de tener que estar afiliado a IAC (la entidad que otorga los códigos de barras).

7.5 ENTIDADES

Existen una serie de entidades y corporaciones que se han puesto en la labor de darle acompañamiento y apoyo, ya sea de tipo económico o simplemente de asesoramiento, y que pueden ser la solución a muchos de los problemas de las Pymes. Vamos a ver y a identificar los servicios que estas entidades les pueden proporcionar.

7.5.1 ACOPI (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas)

La misión de ACOPI BOGOTÁ – CUNDINAMARCA, es representar a las empresas PYME afiliadas; promover su fortalecimiento; fomentar su competitividad a través de estrategias asociativas que permitan la consolidación en el mercado interno y la incursión, de la mayor cantidad de empresas, en los mercados externos; promoviendo, a partir de las existentes, su transformación en empresas innovadoras que produzcan bienes o servicios de alta calidad y costo razonable, producidos con sistemas ambientalmente amigables y con responsabilidad social.

7.5.1.1 PROGRAMA DE APOYO A LAS PYMES

PROGRAMA DE INTERNACIONALIZACIÓN.

Comprende actividades tales como: Misiones comerciales, EXPO, La gran feria de la pyme SAE, CAEX, con el apoyo tecnológico de PYMEXPORT.

PROGRAMA EMPRESAS DE CLASE INTERNACIONAL.

El objetivo de este programa es incentivar y capacitar a doscientas empresas Pymes para adquirir un alto nivel de productividad que les permita competir con cualquier empresa de su tamaño en el ámbito internacional.

PROGRAMA FINANFACIL

Programa de créditos de adquisición fácil que permite a las Pymes financiarse en cuatro modalidades:

Financie sus ventas: presta un servicio outsourcing de crédito y administración de cartera.

Financie sus compras: Servicio a través del cual se realizan las Compras locales o de importación, individual o en grupo, de materias primas e insumos, permitiéndole al empresario dedicarse a producir, mientras que FINANFACIL le mejora la rentabilidad de sus compras.

Pago garantizado: A través de este servicio el empresario recibe el pago de sus ventas con cheques al día, los cuales son avalados por FINANFACIL, garantizando el pago. El empresario vende mientras que Finanfácil asume el riesgo.

CENTRO DE SERVICIOS DE APOYO AL EMPRESARIO.

El empresario dispondrá de un súper mercado de servicios para lo cual contara con el apoyo de empresa e instituciones como la Universidad Javeriana, Aviatur, Banco de Crédito, Telecom.

PROGRAMA DE ACOPIO EXPORTADOR.

El CAEX programa de apoyo que administra las entregas de los productos de las pymes para el cumplimiento oportuno con sus clientes.

PROGRAMA DE TERTULIAS EMPRESARIALES.

Tiene el objetivo de acercar a los empresarios con la realidad económica, empresarial y comercial por medio de diálogos con expertos.

PROGRAMA DE ASESORIA JURIDICA PREPAGO.

Mediante la modalidad de suscripción y pago anticipado, a partir del mes de abril, se está ofreciendo a los empresarios la asesoría y la asistencia jurídica de un grupo de abogados expertos en derecho laboral, tributario, comercial, etc.⁵⁷

7.5.2 CINSET (Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia)

CINSET es una entidad sin ánimo de lucro, constituida en el año 1987, que ejecuta proyectos en áreas ambientales, sociales, económicas y tecnológicas para la promoción de las MIPYME, elemento primordial de la actividad económica.

⁵⁷ Fuente: Acopi

CINSET tiene el respaldo técnico de las seccionales de ACOPI en el país y de la Fundación Konrad Adenauer (KAS), de Alemania. La dirección y administración de CINSET corresponden a la Asamblea General, conformada por socios aportantes y la Junta Directiva.

7.5.2.1 PROGRAMA DE APOYO A LAS PYMES

Identificación y consolidación de minicadenas productivas en las diferentes regiones del país.

Formulación de lineamientos para políticas de competitividad y productividad para las minicadenas a nivel regional.

Formulación de planes de acción para posicionar sectores conformados por un gran número de micros y pequeñas unidades productivas que cumplen un papel importante en el desarrollo de economías locales.

Identificación de oportunidades regionales y sectoriales para la creación de empresas y elaboración de planes de negocios.

Estudios de prefactibilidad y factibilidad para el montaje y puesta en marcha de emprendimientos, parques agroempresariales, de servicios, tecnológicos e industriales.

Capacitación y sensibilización en oportunidades empresariales a la población marginal, reinsertada y desplazada.

Realización de encuentros anuales de investigadores y auspiciados de las MIPYME. Son reuniones de profesionales, investigadores, consultores e instituciones

que trabajan por el mayor conocimiento de las MIPYME, su promoción para evaluar su desempeño y los proyectos y programas realizados en beneficio de las MIPYME.

Diseño de estrategias asociativas orientadas a generar desarrollos colectivos para incrementar la productividad de las MIPYME.

Soporte a las MIPYME para su participación en eventos comerciales, ruedas de negocios y misiones empresariales.⁵⁸

7.5.3 FENALCO (FEDERACIÓN NACIONAL DE COMERCIANTES)

Es una entidad gremial de carácter civil y privado que actúa de acuerdo con las leyes Colombianas, siendo su finalidad la de promover el desarrollo del comercio privado de bienes y servicios. La Federación cuenta con 15.000 afiliados y 35 oficinas en todo el país organizadas alrededor de la Presidencia Nacional del Gremio, los derroteros son marcados por el Congreso Nacional de Comerciantes y ejecutados por la Junta Nacional en la que tienen lugar representantes de todo el país.

7.5.3.1 PROGRAMA DE APOYO A LAS PYMES FENALCHEQUE – PROCRÉDITO

Precrédito es un banco de datos donde los empresarios reportan aquellos clientes que han incumplido sus compromisos comerciales. Disminuyendo de esta forma el riesgo y los volúmenes de morosidad.

FENALCHEQUE AL DÍA.

⁵⁸ Fuente: Cinset

Es el sistema de protección de todas las transacciones realizadas con cheques, mediante la verificación en forma inmediata de la confiabilidad de la cuenta como la del girador.

PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.

FENALCO ofrece la administración y recuperación de la cartera a sus afiliados.

Además de brindar información sobre sistemas de información FENALCO ofrece el programa de FENALTIENDAS; el cual se encarga de brindar información y capacitación a los establecimientos comerciales sobre la problemática que afecta a los tenderos. La temática de las asesorías clasificada en:

ASESORIAS JURIDICAS

ASESORIAS CONTABLES.⁵⁹

7.5.4 LATINPYME

LATINPYME es una comunidad empresarial dedicada al desarrollo e innovación del sector de las pymes. Para esto cuenta con tres unidades de negocio que apoyan a las pymes:

LA UNIDAD DE MEDIOS.

Ponen en circulación una revista con información actual sobre la realidad económica del país además de temas de interés para el sector de las Mipymes.

⁵⁹ Fuente: FENALCO

7.5.4.1 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A LAS PYMES

PROGRAMA INTERPYME.

Es un Sistema de información especializado en el sector empresarial colombiano, dedicado a suministrar al usuario servicios de consulta profesional y respuesta en las áreas comercial, técnica, económica, del medio ambiente y salud ocupacional. Adicionalmente, presta servicios de investigación, asistencia técnica, asesoría y capacitación

PROGRAMA PROLIDER.

El programa está enfocado a la formación y capacitación de ejecutivos gremiales y líderes del mismo sector.

ENCUENTRO ANUAL DE INVESTIGADORES Y AUSPICIADORES DE LAS MIPYMES.

Es el encuentro de los profesionales, investigadores, consultores e instituciones que trabajan por el mayor conocimiento del sector MIPYME y su promoción.⁶⁰

⁶⁰ Fuente: Latinpyme

7.5.5 MISIÓN PYME

Es compañía especializada en brindar soluciones de información y contenido que promueve el mejoramiento continuo en las empresas, la generación de negocios y los procesos de asociatividad, en nichos específicos de mercado.

Cuentan con una red empresarial de más de 25.000 contactos a nivel nacional, la cual es actualizada permanentemente

7.5.5.1 PROGRAMA DE APOYO A LAS PYMES

Los programas de apoyo de Misiónpyme están compuestos por:

REVISTA MISIÓN PYME

Revista de circulación bimestral y 15.000 ejemplares a nivel nacional. Casos empresariales de éxito, guías especializadas para el sector en diferentes áreas y artículos de profundidad en temas de tecnología, hacen parte del contenido de esta publicación dirigida a las pequeñas y medianas empresas de Colombia.

EVENTOS CORPORATIVOS

Consta de seminarios, talleres, conferencias fundamentados en temáticas de interés del sector Pyme.

PROGRAMA DE GENERACIÓN DE CONTENIDO

Este programa ofrece el desarrollo de estrategias de comunicación electrónica e impresa de Contenido e Información de óptima calidad, que además le ofrecerá al lector información de alta importancia con párrafos breves, en un lenguaje empresarial, con cabezotes de alto impacto.

PROGRAMAS DE INVESTIGACIONES

En este Se realizan investigaciones económicas y de mercados que permitan llegar con mayor efectividad a los empresarios.⁶¹

7.5.6 PROEXPORT

Organización encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales, el turismo internacional y la Inversión Extranjera en Colombia. A través de nuestra red nacional e internacional de oficinas, brindamos apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.

Fomentan la realización de negocios internacionales a través de:

Identificación de oportunidades de mercado.

Diseño de estrategias de penetración de mercados.

Internacionalización de las empresas.

Acompañamiento en el diseño de planes de acción.

⁶¹ Fuente: MisiónPyme

Contacto entre empresarios tanto en actividades de promoción comercial como de inversión y turismo internacional.

Servicios especializados a empresarios extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos o invertir en Colombia.

Adicionalmente, realizamos alianzas con entidades nacionales e internacionales privadas y públicas, que nos permitan ampliar la disponibilidad de recursos para apoyar las diferentes iniciativas empresariales que promueve la organización o para el desarrollo y mejoramiento de su portafolio de servicios.

7.5.6.1 PROGRAMA EXPOPYME

Dentro del programa, las empresas reciben capacitación para exportar y elaboran su Plan Exportador, carta de navegación que les permite definir hacia dónde exportar y acceder a los apoyos del Estado para hacerlo.

Al tiempo con la elaboración de su Plan Exportador, preparan a los empresarios para exportar, mediante la realización del Diplomado: Gerencia del Cambio.⁶²

⁶² Fuente: Proexport

8. CONCLUSIONES

Dentro del estudio y el análisis de todos los sectores Pymes, nos pudimos dar cuenta que hay oportunidades y mercados potenciales en cada sector, las empresas Colombianas tienen muchas capacidades, oportunidades de nuevos negocios, de incursionar en nuevos mercados y de crecer tecnológicamente para ser cada vez más competitivos, lo único que hay que hacer es tomar esas oportunidades y ver que sus propósitos de crear una empresa o si ya la tiene y no sabe qué clase de decisiones tomar, no se queden ahí, hay muchas oportunidades que pudimos identificar en el estudio de los sectores económicos.

En el sector lácteos se presenta una oportunidad excelente, por la inestabilidad de los precios a nivel mundial, sin embargo las exportaciones están enfocadas en un gran porcentaje al abastecimiento del hermano país Venezuela. Esto debe ser considerado como un peligro dado el momento político que se vive. En caso de perder el mercado Venezolano se generaría una sobreoferta interna de leche cruda y productos lácteos que afectaría la rentabilidad del sector en general pero sobre todo del grupo más vulnerable de la cadena, es decir las PYMES.

Por este motivo se deben explorar nuevos mercados mundiales teniendo en cuenta, el crecimiento económico de los países asiáticos y la inestabilidad de la producción total en EEUU y en la Unión Europea.

Las PYMES deben empezar a enfocar un grupo de productos, tecnologías y mercados que de forma limitada, concisa y manejable permita mejorar su competitividad pues muchos productores del sector lácteo buscan ampliar su mercado y expandirse a niveles mundiales o latinoamericano pero sin medir ni mejorar su productividad, siguiendo con los esquemas tradicionales de producción y de mercadeo.

Hay serios inconvenientes en cuanto a la logística, aprovisionamiento y vías de distribución y acopio del producto; siendo necesario mejorar los monitoreos a las condiciones sanitarias de producción primaria y de inocuidad que en su mayoría no son apropiadas.

Debe haber una estrecha unión entre la industria láctea que abarque la mayoría de los sectores como el productor de forrajes, productores de leche y de derivados lácteos incluyendo los negocios artesanales e industriales, transportadores y distribuidores.

Es necesario que el estado tome una participación más activa dentro del eslabón de aprovisionamiento de productos lácteos haciendo que se cumpla estrictamente la normatividad existente en cuanto a higiene, calidad sanitaria y precios.

Los empresarios de las PYMES deben tener disposición y una mente abierta a los cambios y condiciones del mercado exigiendo a los proveedores, transportadores leches de excelente calidad.

Es de vital importancia crear una asociatividad de las PYMES para garantizar la infraestructura necesaria que permita un mejor control del producto.

Los precios bajos que se consiguen en el mercado en algunas ocasiones son consecuencia de la falta de operatividad de las entidades del gobierno que no ejecutan un adecuado control sanitario, permitiendo que productores ofrezcan el producto en condiciones poco sanitarias, con lo que se ve finalmente afectado el consumidor y los productores que si lo hacen.

La producción láctea se ve afectada por el régimen de lluvias, lo que determina la inestabilidad en los precios, que dependen de la oferta y de la demanda, por lo que las empresas necesitan ampliar su capacidad productiva y contar con stocks que le permitan mantenerse en el mercado, como proveedores sólidos.

Teniendo en cuenta las exigencia de competitividad a nivel nacional e internacional que cada día van siendo más rigurosas es necesario que los empresarios de las PYMES se capaciten y capaciten a su colaboradores para la implementación de sistemas de calidad como las BPM, el sistema HACCP o las normas ISO 9000, que les permitan entre otras cosas desarrollar indicadores de gestión para medir el desarrollo de sus procesos y mejorar continuamente.

Encontramos una manera de comparar e identificar los factores distintivos de competencias en 5 empresas dedicadas a 5 actividades diferentes, pero que son exitosas en cada uno de los segmentos a los que están dirigidas.

Obtuvimos un listado de las entidades que gracias a todas las medidas que ha tomado el gobierno en los últimos años y al apoyo de instituciones como las que estudiamos, Acopi, Latinpyme, Proexport, CINSET, MisiónPyme y muchas más instituciones como la fundación Corona o Artesanías de Colombia que se preocupan por el desarrollo de las Pymes, y que ofrecen un portafolio de soluciones que pueden hacer de las Pymes en Colombia, negocios sostenibles, llenos de oportunidades y de ventajas para su desarrollo y crecimiento continuo.

9 BIBLIOGRAFIA

Presidencia de la Republica, Plan Nacional de Desarrollo- 2002-2006, Hacia un estado Comunitario.

MARTINEZ I. Fuentes Martínez (2005), “Gestión Estratégica de la imagen corporativa de las pymes” Revista Javeriana, Septiembre de 2005

Centro de Investigación Ser pyme, Universidad de los Andes; Facultad de Administración, “Pymes Gestión para la competitividad”, Portafolio, Casa Editorial El Tiempo S.A.

“listado de participantes muestra empresarial FDE 2005”, Fundación Fondo de Desarrollo Empresarial Corona.

ASCUA, Rubén, (2005) “Financiamiento para pequeñas y medianas empresas (pyme). El caso de Alemania. Enseñanzas para Argentina”, Serie estudios y perspectivas, Oficina de la CEPAL en Buenos Aires

ANGELELLI, Pablo, “La colaboración público-privada en el apoyo a la pequeña empresa: siete estudios de caso en América Latina” Informe de trabajo.

Glosario definiciones de mercadeo, www.mercadeo.com/glosario.htm

Portafolio; Pymes: Gestión para la competitividad; Casa Editorial El Tiempo S.A. 2004

www.businesscol.com/empresarial/pymes/#antiguedad

“MERCADOS PYME”, Anif; Publicación de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras-Anif
Noviembre de 2005

“Pymes Guía de Gestión”; LEGIS S.A. 5ta edición, 2005- 2006

MISIÓN PYME, MAS ALLA DE LA INFORMACIÓN; Edición Especial 2006, Media Solutions S.A. 2006

“El Gran Libro de las Pymes”; Casa Editorial El Tiempo S.A. 2006

PYME la revista; Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias, Acopi, Edición 007; Agosto de 2005

MISIÓNPYME, MAS ALLA DE LA INFORMACIÓN; Edición No 3, Media Solutions S.A. 2006

www.proexport.com.co

DÁVALOS, Pablo, Investigador Ecuatoriano, profesor de la universidad intercultural de nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador (UINPI), Y Coordinador del grupo de trabajo movimiento indígenas en América Latina CLASCO.

FOLLIERO, Atilio, Politólogo italiano residente en Venezuela; LAYA, Cecilia, Economista, Msc en Monedas. Ambos del sitio web: www.lapatriagrande.net

ALTIERI, Miguel A, Profesor de Agroecológica, Universidad de California, Berkeley Y BRAVO RED, Elizabeth por una América Latina Libre de Transgénicos Quito, Ecuador

www.elespectador.com

RODRÍGUEZ, ASTRID GENOVEVA. "La realidad de la Pyme en Colombia". Fundes, Fotolito Colombia Prerensa Digital, 2003, pp. 21 ss.

ESPINAL G. Carlos. MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ Fredy A. La cadena de lácteos en Colombia, una mirada global de su estructura y dinámica 1991 - 2005. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia.

Bolsa de Comercio de Rosario.

www.fyo.com

SCHALLER, ANÍBAL, artículo de la Dirección de Industria Alimentaria, "Productos Lácteos", en la revista Alimentos Argentinos, abril 2006.

OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA; Informe de Coyuntura. Primer trimestre de 2006.. Bogotá: Mayo 2006

www.fao.org

www.agroinformacion.com

www.diariooccidente.com.co

www.perulactea.com

OSORNO, AUSTRAL, Chile; Consorcio Tecnológico de la Leche centrará trabajo en el sector primario.

www.la-republica.com.co

CALDERÓN. MARIA EUGENIA, ORJUELA CASTRO, JAVIER ARTURO; 2004, Competitividad en la cadena Agroindustrial Láctea Bogotá: Universidad Distrital.

BARRERA BEJARANO, EDGAR. CORONADO RAMÍREZ, CAMILO; 1996 Determinantes de la productividad y la competitividad en la cadena agroindustrial de lácteos. CEGA, Bogotá.

IBID

OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA Documento de Trabajo No 98 Op Cit P 32

La República. Agosto 30 de 2004

www.mmagnicultura.gov

ALVARADO F E, Estudio del sistema de gestión en las Pymes de procesamiento lácteo en el corredor industrial de Boyaca, 2007.

BUITRAGO, ALEJANDRA REDACCIÓN ECONOMÍA Y NEGOCIOS, jueves, 24 de abril de 2008