



Determinantes de la competitividad en Mipymes de la agroindustria alimentaria en Boyacá - Colombia

Determinants of competitiveness in MSMEs of the food agroindustry in Boyacá - Colombia

MELO Torres, Ligia I. [1](#); ORTIZ Melo, Laura T. [2](#) y MELO Torres, María M. [3](#)

Recibido: 15/01/2019 • Aprobado: 17/06/2019 • Publicado 01/07/2019

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Revisión de Literatura](#)

[3. Metodología](#)

[4. Resultados](#)

[5. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

La agroindustria alimentaria en el departamento de Boyacá-Colombia, es catalogada como apuesta productiva, con proyección de clase mundial. Con el fin de conocer la percepción de los gerentes respecto a los factores determinantes de la competitividad, al igual que los aspectos prioritarios para su perdurabilidad, se seleccionó una muestra de 91 mipymes; donde la calidad de los productos, reputación e imagen corporativa y servicio al cliente, se convirtieron en los factores determinantes; y tecnología, recursos financieros y comercialización, en los aspectos que requieren mejoras inmediatas.

Palabras clave: Calidad, imagen corporativa, tecnología, comercialización

ABSTRACT:

Food agribusiness in the department of Boyacá-Colombia, is cataloged as productive bet, with world class projection. In order to know the perception of the managers regarding the determinants of competitiveness, as well as the priority aspects for their perdurability, a sample of 91 MSMEs was selected; where the quality of the products, reputation and corporate image and customer service, became the determining factors; and technology, financial resources and commercialization, in the aspects that require immediate improvements

Keywords: Quality, corporate image, technology, marketing

1. Introducción

Las Mipymes representan el mayor porcentaje de empresas, por lo cual se resalta su importancia en el desarrollo económico y su contribución al equilibrio social.

El informe de renovaciones en el registro único empresarial y social (Rues, 2016) señala que en el primer trimestre de 2016, el 94,7% de las empresas registradas eran microempresas y el 4,9% pequeñas y medianas; de acuerdo el Ministerio de comercio, industria y turismo, estas empresas responden por el 80,8% del empleo en el país (Revista Dinero, 2016), hechos que ameritan un reconocimiento holístico, destacando de esta manera su aporte como empleadoras, inversoras en la comunidad; y por ende generadoras y acumuladoras de poder colectivo, para poder aportar al articulado de la economía (Alvarez, 2009).

El análisis de la agroindustria alimentaria cada día toma mayor interés desde diferentes áreas del conocimiento, debido a su capacidad de contribuir al crecimiento económico, a una mayor equidad

social, sostenibilidad ambiental, seguridad alimentaria, nutrición, salud, reducción de la pobreza y el hambre, entre otros atributos (IICA, 2012).

En el departamento de Boyacá en Colombia, la agroindustria alimentaria es uno de los sectores priorizados como apuesta productiva significativa, debido a ventajas comparativas, derivadas de una posición geográfica privilegiada que ofrece diversidad de climas, abundantes recursos naturales, tierras fértiles. Ventajas que le han permitido ocupar y mantener el primer lugar en producción de por lo menos 10 variedades de frutas exóticas en su mayoría; el segundo y tercer lugar en diferentes productos, además de contar con certificaciones de origen en queso Paipa y bocadillo Veleño. El aporte de la agroindustria al producto interno bruto- (PIB) departamental es del 14% (Revista Semana, 2014 y DANE, 2016), lo cual permite proyectar al sector como apuesta productiva de clase mundial con orientación a los mercados más exigentes (Departamento Nacional de Planeación y Gobernación de Boyacá, 2008 y Comisión Regional de Competitividad, 2018).

En la presente investigación se trabajó con una muestra de 91 mipymes dedicadas a la agroindustria alimentaria, para conocer la percepción de los gerentes, sobre los factores que determinan la competitividad y los aspectos prioritarios para su perdurabilidad, en las condiciones actuales de globalización y fuerte competencia.

2. Revisión de Literatura

2.1. Mipymes, son micro, pequeñas y medianas empresas responden a una clasificación según su tamaño

Kumar, Rajan y Zingales (1999), citados por Nieto, Timoté, Sánchez y Villareal (2015), dicen que, desde la teoría económica existen tres enfoques para determinar el tamaño de las empresas: tecnológico, organizacional, e institucional (regulatorio y financiero). Sin embargo, a nivel mundial no existe consenso, ni uniformidad de criterios para su definición, en algunos países, difiere el sector empresarial, el número de empleos, el total de activos y/o las ventas. En Colombia el enfoque usado para la clasificación de las empresas de acuerdo con su tamaño es el institucional, desde el punto de vista regulatorio, normado por leyes y los aspectos determinantes son la planta de personal y los activos totales, como se muestra en la tabla 1; destacando que el más usado por facilidad de obtención de información, es planta de personal.

Tabla 1
Clasificación de Mipymes en Colombia

Parámetros	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
Planta de personal	Hasta 10	Entre 11 y 50	Entre 51 y 200
Activos totales	Inferior a 500 smmlv mensuales excluida la vivienda	501 a 5.000 smmlv	5.001 a 30.000 smmlv

Nota. Tomado de la ley 905 de 2004, donde se considera el número de empleos, los activos totales en salarios mínimos mensuales legales vigentes- smmlv.

2.2. Agroindustria alimentaria

Sus orígenes responden a la necesidad de contar con alimentos con cierto grado de preparación previa; dándose así, la integración y coordinación entre la agricultura y la industria, denominada inicialmente como agribusiness (Davis, 1956) y (Davis y Goldberg, 1957), citados por Van Fleet (2016) y Zylbersztajn (2017), quienes definen la agroindustria como, la suma de todas las operaciones relacionadas con la fabricación y distribución de suministros agrícolas, las operaciones de producción en la granja y el almacenamiento, procesamiento y distribución de productos agrícolas. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013), la define como, aquel sector enmarcado por actividades propias del sector manufacturero, que tiene dentro de sus procesos, la transformación de productos intermedios o finales, que involucran la manipulación y el procesamiento de materias primas provenientes del sector primario (Barrera, 2015).

A partir de estas interrelaciones y conceptos descritos, se derivan algunas clasificaciones o tipos de

agroindustria, ya sea por el nivel en la transformación de productos, o por agrupaciones. A nivel internacional se maneja la clasificación industrial internacional uniforme – CIIU, de todas las actividades económicas, siendo una herramienta importante para la comparabilidad y armonización de datos estadísticos sobre actividades económicas a nivel internacional. En Colombia actualmente, se utiliza esta clasificación, según la 4ª revisión, adaptada por el Departamento Administrativo de Estadística (DANE, 2012), la tabla 2 muestra los grupos de productos industrializables en el departamento de Boyacá Colombia, en los cuales se centró esta investigación.

Tabla 2
Industria manufacturera – Elaboración de productos alimenticios

División	Grupo	Clase	Descripción
10	101	1011	Procesamiento conservación de productos cárnicos
10	102	1020	Procesamiento de frutas, hortalizas y tubérculos
10	104	1040	Elaboración de productos lácteos
10	108	1089	Elaboración de otros productos alimenticios

Nota. Tomado de Dane, 2012. Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C

2.3. Competitividad

Su estudio data de muchos años, sin embargo, aún no se ha logrado un concepto único, valedero y aceptado universalmente; en un inicio estuvo asociado a ventaja absoluta relacionada con productividad, según Smith (1776); después a ventaja comparativa, dependiente de la abundancia de factores de producción heredados (Ricardo, 1817) y posteriormente a ventaja competitiva o factores creados (Porter, 1990). La competitividad para su estudio acude a numerosos aspectos dependiendo de la disciplina, enfoque, nivel, condiciones del entorno global en el cual se genere, sectores y factores que se consideren para su valoración; generando diversas posturas y propuestas de análisis, desde diferentes autores.

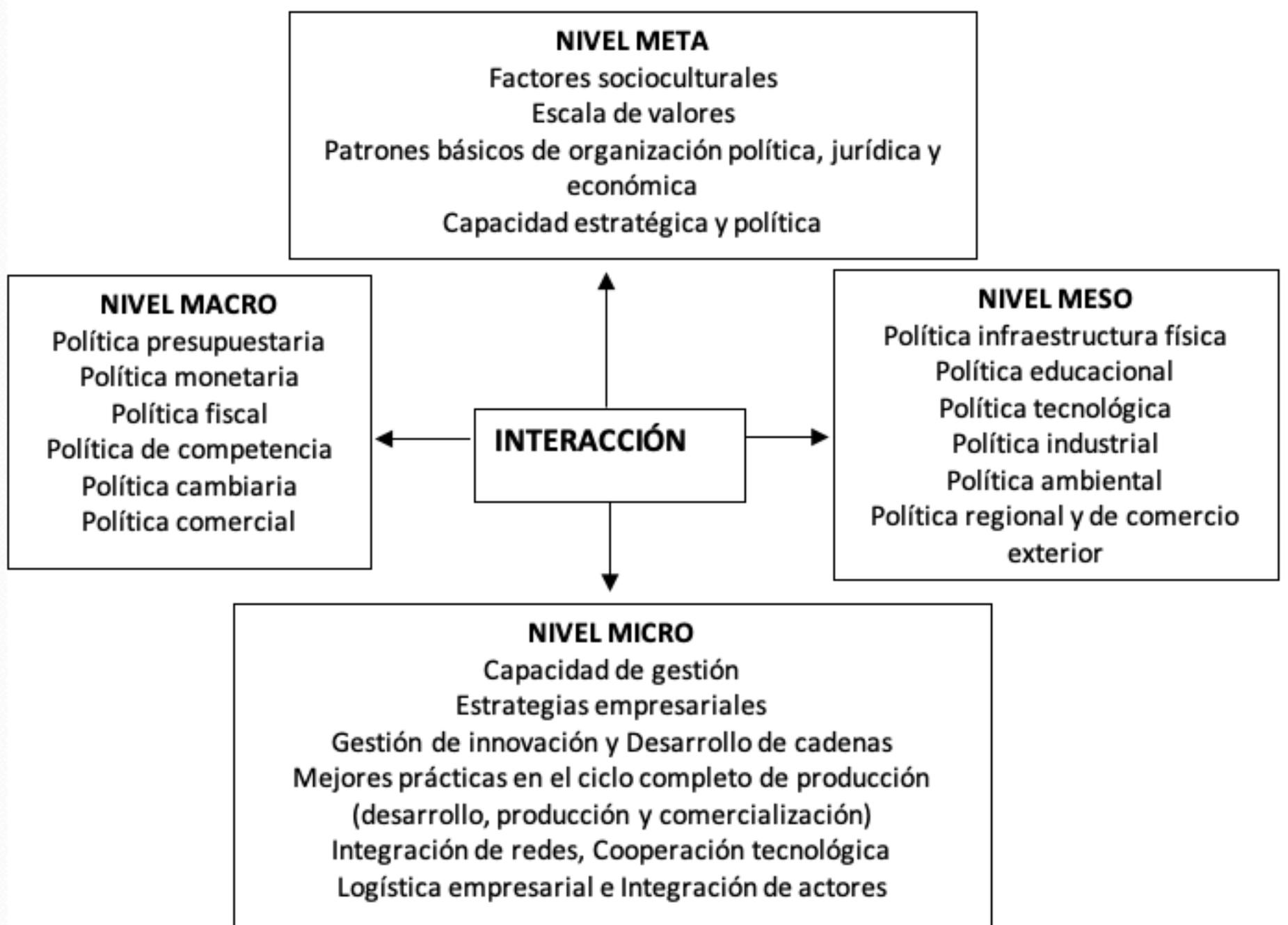
Bejarano (1995); Castellanos, Ramírez, Fúguene, Quintero y Fonseca (2013); Krugman (1994); OCDE, (1992); Porter (1990) y Solleiro y Castañón (2005), coinciden en que el estudio de la competitividad no debe limitarse a las ventajas nacionales en los mercados, sino que, debe incluir los múltiples factores que la determinan y analizarse desde diferentes contextos, como la nación, la región, el sector o empresa u organización. Chavarría y Sepúlveda (2001), proponen la inclusión de factores y o precio de la competitividad, siendo una mezcla de dos enfoques base: el enfoque de producción y el enfoque de mercadeo; incluyendo factores de producto y servicio, características de la demanda, factores territoriales, disponibilidad y calidad de los factores de producción, sectores de apoyo y relacionados, entre otros.

Competitividad sistémica

Además de los factores económicos y políticos, Esser, Hillebrand, Messner, y Meyer-Stamer (1996), incluyen factores no económicos como educación, ciencia, estabilidad política y los sistemas de valor, considerando los factores a nivel meta, macro, meso y micro, como se muestra en la ilustración 1. A nivel micro se analiza la forma en que las empresas reaccionan a los requerimientos del entorno, por medio de combinaciones organizativas, sociales y técnicas que permitan la consecución de la calidad y la eficiencia, y se considera de vital importancia para entender el fortalecimiento de las empresas, especialmente en tres indicadores: su capacidad de integrarse, su capacidad de innovar, su flexibilidad para adaptarse a los mercados y desarrollar productos que puedan encontrar su nicho (Montoya, Montoya, y Castellanos, 2010). Se considera como un esquema o espiral de interacción dinámica e inteligible en los diferentes niveles y sus actores como son, el estado, las instituciones intermedias, las empresas y la capacidad organizativa de una sociedad.

Ilustración 1

Niveles de interacción de la competitividad sistémica,
adaptado de Esser, Hillebrand, Messner, y Meyer-Stamer, 1996



Ramírez (2008), propone un nivel regional, argumentando que las empresas logran su competitividad, no solamente alcanzando niveles sofisticados de operaciones y de sus estrategias o buscando un posicionamiento a través de productos o servicios diferenciados, sino también, a través de la localización de los activos específicos que una región o espacio geográfico les pueda suministrar. Esto último es lo que se denomina tradicionalmente ambiente de los negocios y tiene que ver con unas condiciones sobre todo del nivel departamental, de ciudad, o agrupación de empresas (clúster) que facilitan o inhiben el proceso de creación de valor en las empresas.

Enfoque basado en recursos y capacidades

Visualiza a las organizaciones como conjuntos de recursos (Anand y Singh, 1997; Campbell y Sommers, 1997; Penrose, 1959 y Wernerfelt, 1984), ya sean, humanos, de conocimiento, físicos, tecnológicos, de imagen y reconocimiento, entre otros, con diferente valor estratégico para el desarrollo de distintas estrategias; las cuales se apoyan sobre recursos valiosos, e implica conocer sus características para aprovecharlos de la mejor manera, de tal forma que permitan alcanzar una ventaja competitiva sostenible, así como la entrada en nuevos negocios (Amit y Schoemaker, 1993); (Grant, 2014) y (Hamel y Prahalad, 1990). Dichos recursos estratégicos deben ser múltiples, valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir por la competencia (Barney, 1991) y (Peteraf, 1993).

De igual forma, De la Cruz, Morales y Carrasco (2006), consideran que, desarrollar todas las capacidades posibles en un sector al interior de las empresas, favorece la competitividad de diversidad de productos o servicios, también puede influir en su crecimiento y diferenciación competitiva. Construir una ventaja competitiva a partir del desarrollo y potenciación de los recursos y capacidades, se ha convertido en el objetivo principal de la estrategia (Grant, 2014), como respuesta a una mayor competencia global, inestabilidad del entorno y avance tecnológico. Es así que con ajustes rápidos en recursos y capacidades, las organizaciones obtienen procesos y productos más innovadores, además del logro y apropiación de beneficios potenciales derivados de las ventajas competitivas (Cardona, 2011), toda vez que las habilidades y destrezas en gestión de capacidades, hacen más fuertes a las empresas, ganando experiencia frente a los constantes cambios y exigencias del entorno, dado que a mayor uso de capacidades estas se potencian, ganan fuerza y experticia.

Mapa de Competitividad

Propuesta desarrollada por el Banco Interamericano de Desarrollo –BID- en la cual se visualiza a la organización como un sistema integrado por ocho áreas: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, que, al interconectarse entre sí, mejoran el desempeño de la organización (Valenzuela, Vázquez, Burgueño y Guillén, 2016). Donde la planeación estratégica, es un instrumento de gestión que, permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol y al trabajo de los altos directivos.

El área de producción y operaciones se ocupa de la producción de bienes y servicios, y permite a las organizaciones alcanzar sus metas, mediante la eficiente adquisición y utilización de recursos, de tal forma que, en una empresa cuyos procesos de producción son flexibles, se encuentran alineados a los requerimientos de la operación, debido a la exigencia del cliente por recibir productos a tiempo y de buena calidad, le permite tener una ventaja competitiva (Diez y Abreu, 2009). Por su parte el área de aseguramiento de calidad comprende todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor; la certificación supone un sello que mejora la confianza, de antiguos, nuevos y potenciales consumidores (Martínez, Sánchez, Santero y Marcos, 2009).

El área de comercialización se refiere a las capacidades de la empresa para lograr conformidad entre el conjunto de características y atributos del producto o servicio con las necesidades y expectativas de los consumidores. Los recursos de la comercialización que crean ventajas competitivas son la marca, las relaciones con los clientes, la orientación al mercado, la posición competitiva, construidos en el largo plazo. Por su parte la contabilidad y finanzas, permiten la generación de información para la toma de decisiones, en el corto, mediano y largo plazo, que facilite apropiar las necesidades de liquidez y que la empresa pueda continuar operando sin ninguna restricción (Saavedra, Milla, y Tapia, 2013).

El área de recursos humanos abarca las políticas de gestión y dirección de los trabajadores, que promuevan la atracción del personal competente, su motivación y formación para que alcancen la cualificación que la empresa necesita. El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o colaboradores de la empresa, propiciando sinergia y participación (Estrada, 2010 y Saavedra, Milla, y Tapia, 2013).

Finalmente, el área de gestión ambiental se entiende como el conjunto de acciones y estrategias mediante las cuales se organizan las actividades del ser humano, que influyen sobre el ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida previniendo o mitigando los problemas ambientales (Massolo, 2015). Las empresas deben incorporar prácticas de gestión ambiental, dado que es una exigencia del mercado, de los gobiernos, y por la connotación en la responsabilidad social empresarial-RSE, reputación y competitividad. De igual forma, los sistemas de información sirven como apoyo a las funciones operativas, lo cual resulta vital para desarrollar una estructura competitiva del negocio, facilitan la labor del empresario en la toma de decisiones (Saavedra, Milla, y Tapia, 2013).

Definiciones e indicadores de competitividad a nivel de empresa, teniendo en cuenta que son relevantes al tema objeto de estudio:

La competitividad en una empresa está asociada con conceptos como la rentabilidad, la productividad, los costos, el porcentaje de participación en el mercado, el nivel de exportaciones, la innovación tecnológica, la calidad de los productos, el valor agregado y performance, estimado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores (Bermeo y Bermeo, 2005); (Padilla, 2006); (Urrutia, 1994); (Valero, 2004) y (Vallejo, 1996).

La importancia de la innovación en la generación de productos, es destacada por autores como Malaver y Perdomo(1999) y Román (2004), quienes señalan que la competitividad es la necesidad de las organizaciones de sostenerse y consolidarse dentro de sus mercados, teniendo como indicador el porcentaje de participación de sus bienes y servicios, a partir de una concepción sistemática que, incorpora elementos económicos, empresariales, políticos y socioculturales; por su parte, Pallares (2004) y Solleiro y Castañón (2005), dan gran importancia a la capacidad de generar redes, como a la asociación y calidad de interacciones, ya sean internas o externas; sumado a que todos esos factores deben contribuir a incrementar el nivel de vida de los habitantes.

Para, Lall, Albadalejo y Mesquita (2005), el concepto de competitividad proviene de la ciencia de la administración de empresas y se convierte en la base para el análisis estratégico empresarial, que deriva en ventaja competitiva, desarrollada en métodos de producción y de organización (reflejados en precio y calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico.

Berumen (2006), señala que los determinantes de la competitividad de la empresa se agrupan en

dos tipos: El primero incluye factores relacionados con precios y costos: una empresa será más competitiva en la medida, que sea capaz de ofrecer menores precios que los de sus competidores; los precios de venta serán influenciados por los costos de los factores (capital, mano de obra, y materias primas); y las estrategias elegidas para ser más competitivos, se orientan a reducir los costos de financiamiento, a compensar el incremento de los salarios con el crecimiento de la productividad, y a desarrollar nuevas fuentes de energía. El segundo tipo, abarca los determinantes relacionados con la calidad de los productos; la incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos; las adecuaciones convenientes en la estructura organizacional; la gestión eficiente de los flujos de producción; la capacidad para desarrollar y mantener relaciones con otras empresas; las interacciones con el sector público, las universidades y los centros de investigación; el diseño, la ingeniería y la fabricación industrial; la optimización de la capacidad de los trabajadores mediante la capacitación; y capacidad de generar procesos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

En la tabla 3 se muestran los principales indicadores tenidos en cuenta a nivel de empresa, por diferentes autores para analizar la competitividad.

Tabla 3
Indicadores de competitividad empresarial

Indicador \ autor	OCDE, 1992	Esser et al., 1996	Quiroga, 2003	Solleiro y Castañón, 2005	De la Cruz, et al.,2006	Rubio y Aragón, 2008	BID, s.f.	Martínez, et al., 2009
Indicadores externos		x	X	X				x
Capacidades directivas		x	X			x	x	x
Talento humano	x	x	X	X	x	x	x	x
Calidad		x	X	X		x	x	x
Tecnología		x	X	X	x	x	x	x
I+D+i	x	x	X	X		x		x
Mercados	x	x		X	x	x	x	
Recursos financieros		x	X	X	x	x	x	
Producción	x	x	X		x		x	
Interacción con actores	x	x						
Precio	x				x			x
Gestión ambiental							x	

Nota. Adaptación acorde a los autores citados.

De todo lo expuesto, se puede decir que en aspectos de competitividad no se puede descuidar ningún factor, toda vez que estos son múltiples y pueden marcar la diferencia frente a los competidores.

3. Metodología

La presente investigación se enfocó desde la perspectiva empírica- descriptiva, se describen los factores que determinan la competitividad, así como la percepción que tienen los gerentes de las mipymes sobre estos, además de las expectativas para el mejoramiento y perdurabilidad de la competitividad del sector. La población objeto de estudio correspondió a 91 mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) de agroindustria de alimentos en Boyacá, dedicadas al procesamiento de cárnicos, lácteos, fruver (frutas, verduras) y snacks, según registros de las Cámaras de comercio del departamento y directorio agroindustrial de Boyacá; elegidas mediante

selección probabilística y muestreo aleatorio estratificado, por rama productiva y municipio. Para la obtención de la información se diseñó un formulario de encuesta, el cual fue validado mediante prueba piloto en 16 mipymes; una vez realizados los ajustes se aplicó a los gerentes de la muestra seleccionada, en el primer semestre de 2017; el análisis de la información obtenida se hizo a través del paquete estadístico SPSS.

4. Resultados

4.1. Resultados de caracterización de las mipymes

De las 91 mipymes seleccionadas, el 40,7% son empresas familiares; respecto al tamaño, se tomó en cuenta la planta de personal, donde el 67% corresponde a la categoría de micro, 28,6% a pequeña y 4,4% a mediana empresa. En cuanto a la rama productiva y según la clasificación CIIU (tabla 4) se observa que el mayor porcentaje de empresas se dedican a la elaboración de productos lácteos, seguido de procesamiento de frutas y hortalizas.

Tabla 4
Mipymes según rama productiva agroindustrial en Boyacá

División	Grupo	Clase	Descripción	No.	%
10	101	1011	Procesamiento conservación de productos cárnicos	10	11
10	102	1020	Procesamiento de frutas, hortalizas y tubérculos	31	34
10	104	1040	Elaboración de productos lácteos	37	40,7
10	108	1089	Elaboración de otros productos alimenticios	13	14,3
Total				91	100

Elaboración propia

Otro aspecto importante, es la experiencia o años que llevan funcionando estas Mipymes, (tabla 5), resaltando algo relevante como el hecho que el 100% supera el promedio de vida de las empresas en Colombia, que según estudios de Confecamaras es de cinco años. Los resultados en detalle muestran que el 29,7% tiene entre 8 y 13 años, el 20,9% entre 14 y 18 años, de igual forma se observa que un 3,3% cuentan con más de 43 años; aspecto trascendental para el sector, pues su experiencia y trayectoria es crucial a la hora de afrontar diversas situaciones.

Tabla 5
Años de antigüedad de las mipymes agroindustriales en Boyacá

Años	No.	%	Años	No.	%
6 a 8	8	8,8	24 a 28	11	12,1
8 a 13	27	29,7	29 a 33	6	6,6
14 a 18	19	20,9	34 a 38	1	1,1
19 a 23	16	17,6	43 a 55	3	3,3
Total				91	100

Elaboración propia

También se encontró que la mujer tiene una buena participación en la dirección de estas empresas, el 48,4% están dirigidas por mujeres y el 51,6 por hombres; la formación académica de los gerentes va desde primaria con el 13,2%, bachillerato 27,5%, técnico 3,3%, tecnólogo 4,4% y profesional universitario el 51,6%

4.2. Resultados según factores determinantes de la competitividad

Acorde a los factores considerados como determinantes de la competitividad, en la encuesta se pidió calificar cada factor, en escala muy importante a sin importancia, (tabla 6), y que según la percepción de los gerentes de las mipymes seleccionadas, eran determinantes para la competitividad de su empresa.

Los resultados muestran que la calidad es el principal determinante de competitividad, pues fue valorada como muy importante e importante por el 94,5%, en segundo lugar, la reputación e imagen corporativa con un 86,8%, seguidas de, servicio al cliente, desarrollo de nuevos productos y contar con certificaciones de calidad.

En tanto que los factores de menor relevancia para la competitividad, según la percepción de los gerentes, o sea aquellos calificados como sin importancia, fueron: pertenecer a una agremiación o asociación del sector, con el 33%, en segundo lugar, precio inferior a la competencia con el 22%, y le siguen, desarrollar actividades de responsabilidad social, actividades amigables con el medio ambiente y la inversión en actividades de investigación, desarrollo e innovación. Los resultados de los tres últimos ítems ameritan que se les preste mayor atención, toda vez que no concuerdan con las tendencias y necesidades actuales, en un mundo globalizado donde son valorados como factores determinantes y diferenciadores para la competitividad en diferentes sectores empresariales.

Tabla 6
Factores determinantes de la competitividad en mipymes agroindustriales

Factor	Muy importante	Importante	modera/te importante	Poca importancia	Sin importancia
Calidad de los productos	81,3	13,2	5,5	0	0
Reputación / Imagen de la empresa	65,9	20,9	7,7	2,2	3,3
Servicio al cliente	61,5	24,2	9,9	2,2	2,2
Desarrollo de nuevos productos	46,2	24,2	17,6	6,6	5,5
Contar con certificaciones de calidad	46,2	19,8	15,4	12,1	6,6
Preparación y formación del personal	39,6	34,1	23,1	2,2	1,1
Acceso a nuevos mercados	37,4	41,8	8,8	7,7	4,4
Flexibilidad en proceso productivo	28,6	26,4	35,2	7,7	2,2
Habilidades en mercadotecnia	28,6	28,6	33	7,7	2,2
Acuerdos o alianzas con proveedores o clientes	25,3	26,4	22	15,4	11
Inversión en I+D+i	20,9	19,8	27,5	19,8	12,1
Proceso tecnológico innovador	20,9	19,8	34,1	16,5	8,8
Desarrollo actividades ambientales	19,8	17,6	30,8	19,8	12,1
Desarrollo actividades de RSE	18,7	16,5	24,2	24,2	16,5

Pertenecer a asociación o agremiación del sector	16,5	12,1	14,3	24,2	33
Precio inferior a la competencia	12,1	24,2	31,9	9,9	22

Elaboración propia

4.3. Resultados según aspectos con dificultades y factibles de mejorar para lograr y mantener la competitividad del sector

Al igual que en el ítem anterior se pidió a los gerentes que según su percepción, valoraran los aspectos que presentaban dificultades y por tanto necesitaban mejoras, en aras de lograr la perdurabilidad de la competitividad del sector, (tabla 7).

Tabla 7
Aspectos con dificultades que requieren mejoras

Aspecto	Muy importante	Importante	modera/te importancia	Poca importancia	Sin importancia
Tecnología	53,8	22	11	5,5	7,7
Recursos financieros	35,2	19,7	17,6	9,9	17,6
Comercialización	30,8	34	17,6	9,9	7,7
Insumos y materia prima	24,2	17,6	14,3	15,4	28,5
Apoyo del gobierno	24,2	6,6	19,8	17,6	31,8
Talento Humano	23	26,4	25,3	8,8	16,5
Apoyo del sector empresarial	17,6	13,2	17,6	17,6	34
Apoyo de entidades financieras	16,5	17,6	19,8	17,6	28,5
Acuerdos comerciales	16,5	15,4	19,8	8,8	39,5
Localización de la empresa	15,4	7,7	12	15,4	49,5
Tamaño de la empresa	12	15,4	13,2	7,7	51,7
Diseño de empaques	7,7	8,8	16,5	20,9	46,1
Apoyo de la academia	5,5	15,4	17,6	19,8	41,7
Otros	2,2	1,1	0	0	96,7

Elaboración propia

Se observa que el aspecto tecnología se calificó como muy importante (53%), seguido de los factores, recursos financieros y comercialización de sus productos; las mejoras en estos aspectos pueden hacer la diferencia, toda vez que un alto porcentaje de los productos está orientado a mercados locales y regionales, mas no a nivel nacional e internacional, por lo cual se requiere ponerse a tono con los requerimientos en tecnología y comercialización para incursionar en otros mercados cada vez más exigentes.

En la tabla 8 se muestra los aspectos prioritarios, en los cuales, según la percepción de los gerentes, se necesita intervención inmediata para su mejoría y contribución a la competitividad del sector.

Tabla 8
Orden de prioridad de los factores factibles de mejorar

Factores	Muy importante	Importante	modera/te importancia	Poca importancia	Sin importancia
Tecnología	48,4	16,5	0	0	35,2
Comercialización	23,1	8,8	4,4	0	63,7
Recursos financieros	8,8	1,1	2,2	0	87,9
Talento humano	7,7	1,1	1,1	0	90,1
Apoyo del gobierno	5,5	3,3	1,1	0	90,1
Apoyo de la academia	2,2	1,1	1,1	0	95,6
Apoyo de las entidades financieras	2,2	1,1	0	0	96,7

Elaboración propia

Estos resultados que concuerdan con la importancia dada a los aspectos con dificultades que requieren mejoras representados en la tabla 7, donde destacan, tecnología, comercialización y recursos financieros.

5. Conclusiones

El sector de la agroindustria alimentaria en Boyacá ha sido considerado apuesta productiva para el departamento por sus ventajas comparativas en producción y diversidad de productos industrializables, aspectos que por sí solos no son suficientes para alcanzar y mantener la competitividad.

Los resultados de la presente investigación permitieron conocer hallazgos valiosos: el 100% de las empresas, aunque en su mayoría microempresas, superan el promedio de vida de las empresas en Colombia; el 51,6% de los gerentes tiene formación profesional universitaria, y la alta participación de la mujer en la dirección de las empresas.

En cuanto a los factores determinantes de la competitividad, según la percepción de los gerentes, se encontró, la calidad del producto, la reputación e imagen, servicio al cliente, desarrollo de nuevos productos y contar con certificaciones de calidad.

Los factores considerados sin importancia fueron, pertenecer a una agremiación o asociación del sector, precio inferior a la competencia, desarrollar actividades de responsabilidad social, realizar actividades amigables con el medio ambiente y la inversión en actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). La tecnología, comercialización y los recursos financieros los factores prioritarios que requieren mejoras inmediatas.

El estudio permitió determinar cuáles factores fortalecer y potenciar, y cuáles requieren mayor compromiso y trabajo mancomunado desde las diferentes partes interesadas para ubicar al sector como apuesta productiva de clase mundial, según lo proyectado en planes de desarrollo y agenda de competitividad departamental.

Una alternativa para su logro puede ser, vincular la academia mediante el trabajo conjunto con los grupos de investigación de los diferentes programas académicos de las universidades, vía convocatorias, ya sea desde las mismas universidades, el gobierno departamental y/o nacional, con instituciones como el Departamento Administrativo de Ciencia y Tecnología e Innovación (Colciencias). De igual forma, para mejorar la comercialización de los productos, con el compromiso desde la academia y los gremios, se puede alinear, compartir y complementar los conocimientos, sea en estudios de inteligencia de mercados, alianzas, gestión, y estrategias coordinadas; así como aprovechar los beneficios, asesoría, estudios y publicaciones de Procolombia.

Referencias bibliográficas

Alvarez , M. (2009). *Manual de la micro, pequeña y mediana empresa. Una contribución a la mejora*

de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. GTZ, Cepal, Cenpromype.

Amit, R., y Schoemaker, P. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46. doi:10.1002/smj.4250140105

Anand, J., y Singh, H. (1997). Asset Redeployment, acquisitions and corporate strategy in declining industries. *Strategic Management*, 18, 99-118. doi:doi/10.1002/(SICI)1097-0266(199707)18:1

Banco Interamericano de Desarrollo - BID. (s.f.). Mapa de la Competitividad. *documentos de trabajo*. Banco interamericano de Desarrollo.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. Obtenido de <http://www.bms.lk/download/PGD/slides/Strategic-Planning-Materials/Barney-1991-strategy.pdf>

Barrera, J. B. (2015). *Caracterización de las empresas de agroindustria en manizales*. Manizales: Cámara de comercio Manizales.

Bejarano, J. A. (1995). Elementos para un enfoque de la Competitividad en el Sector Agropecuario. *Colección de Documentos IICA. Serie Competitividad No.3*. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural .

Bermeo, J. R., y Bermeo, A. E. (2005). Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. *Estudios Gerenciales*, 21(94), 81-103 . Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n94/v21n94a05.pdf>

Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de administración. Universidad Javeriana*, 19(31), 145-163.

Cardona, R. A. (2011). Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo. *Revista electronica Forum doctoral*(4). Obtenido de <file:///C:/Users/MiPc/Desktop/1754-1-6021-1-10-20130116.pdf>

Castellanos, O., Ramírez, D., Fúquene, A., Quintero, R., y Fonseca, S. (2013). *Competitividad. Apropiación y mecanismos para su fortalecimiento*. Bogota: Universidad nacional de Colombia.

Chavarría, H., y Sepulveda, S. (2001). Factores no económicos de la competitividad. *Competitividad de la agricultura y cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial (cartilla No 18)*. San Jose de Costa Rica.

Comisión Regional de Competitividad (2018). *Agenda Integrada de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación*. priorización de apuestas productivas departamentales , Gobernación de Boyacá, Tunja.

DANE (2016). *Cuentas Nacionales*. Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales, Bogotá. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/acerca-del-dane/>

DANE. (2012). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C*. Bogotá.

Davis, J. (1956). From Agriculture to Agribusiness. *Harvard Business Review*(34), 107–115.

Davis, J., y Goldberg, R. (1957). A Concept of Agribusiness. *American Journal of agricultural economics*, 39, 1042–1045. doi:<https://doi.org/10.2307/1234228>

De la Cruz, I., Morales, J., y Carrasco, G. (2006). Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica. *memorias X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (acacia)*, (pág. 30). San Luis de Potosi. Obtenido <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/P15T3-1.pdf>

Departamento Nacional de Planeación y Gobernación de Boyacá. (2008). Plan regional de competitividad de Boyacá 2008- 2032. 56. Tunja. Obtenido de <file:///C:/Users/MiPc/Desktop/boyaca-plan-regional-de-competitividad-20081.pdf>

Diez, J., y Abreu, J. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos. *International Journal of Good Conscience*, 4(2), 97-144.

Esser, K., Hillebrand, H., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica. Nuevo desafío para las empresas y la política. *Cepal*(59), 39-52.

Estrada, R. (2010). *Planeación estratégica en la pyme. evidencia empirica de empresas mexicanas*. Tesis doctoral, Universidad de Cantabria, Administración de empresas.

FAO. (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. (C. Da Silva, D. Baker, A. Shepherd, C. Jenane, & D. Miranda, Edits.) Roma, Italia. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i3125s.pdf> .

Grant, R. (2014). *Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones* (8 ed.). Pamplona , España: S.L. Civitas Ediciones .

Hamel, G., y Prahalad, C. (1990). The Core Competences of the Corporation. *Harvard Business Review*, 79-91.

IICA. (2012). *Situación de la seguridad alimentaria en las Américas*. Documento para alimentar el diálogo de la 42.a Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos, San Jose de Costa Rica. Recuperado el 2017, de <file:///C:/Users/ligme/Desktop/oea%20seguridad%20alimentaria%20april%2017%202012.pdf>

Krugman, P. (1994). Competitiveness, a dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28-44.

Kumar, K., Rajan, R., y Zingales, L. (1999). *What Determines Firm Size?* documento de trabajo, National bureau of economic research. Obtenido de <http://www.nber.org/papers/w7208.pdf>

Lall, S., Albadalejo, M., y Mesquita, M. (2005). La competitividad industrial de américa latina y el desafío de la globalización. *Documento de divulgación (5)*. Buenos Aires , Argentina : Banco interamericano de desarrollo.

Malaver , R., y Perdomo, J. (1999). *Lecturas sobre Competitividad, Empresa y Educación Gerencial*. (F. d. Pontificia Universidad Javeriana, Ed.) Bogotá, Colombia: Universidad Javeriana.

Martínez, J., y Alvarez , C. (2006). Mapa de Competitividad para el diagnóstico de pymes. En U. Autónoma (Ed.), *memorias XI Foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Mexico.

Martínez, M., Sánchez, L., Santero, R., y Marcos, M. (2009). *Factores de competitividad de la Pyme española 2008*. Obtenido de <file:///C:/Users/MiPc/Desktop/componente12004.pdf>

Massolo, L. (2015). *Introducción a las herramientas de gestión ambiental*. La Plata: universidad de la Plata

Montoya, A., Montoya, I., y Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las pymes en Colombia. Elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 28(1), 107-117.

Nieto, V. M., Timoté, J. A., Sánchez, A. F., y Villareal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial en Colombia*. documentos económicos. DNP, Bogotá. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/434.pdf>

OCDE. (1992). *Technology and the Economy. The Key Relationships*. (O. f.-o. Development, Ed.)

Padilla, R. (2006). Conceptos de Competitividad e Instrumentos para medirla. En C. -C. Caribe (Ed.). Mexico. Obtenido de

En:<http://www.competitividad.org.do/wpcontent/uploads/2009/01/2.1Indicadoresdecompetitividad1.pdf>

Pallares, Z. (2004). *La asociatividad empresarial, estrategia para la competitividad empresarial*. Bogotá. Ecoe.

Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley. doi:DOI:10.1093/0198289774.001.0001

Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive Advantage: A resource based view. *Strategic Management journal*, 14(3), 179-191.

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Londres: Macmillan.

Quiroga, D. (2003). Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes. *Revista Docencia Universitaria*, 4(1). Obtenido de <http://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/issue/view/168>

Ramírez, J. (2008). *Competitividad Regional en Colombia: Marco Conceptual, Hallazgos y Recomendaciones del Centro de Estrategia y Competitividad*. Universidad de los Andes. Bogotá. Obtenido de <https://cec.uniandes.edu.co/images/pdf/articulo1.pdf>

Revista Semana. (2014). Boyacá con tanto futuro como pasado: la nueva batalla es por la competitividad. *Edición especial de revista*, 284. Bogotá: Publicaciones Semana. En <https://es.scribd.com/document/242007075/especial-boyaca-2014-pdf>

Revista Dinero. (30 de abril de 2016). *Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia*. Obtenido de <http://www.dinero.com/>

Román, R. E. (2004). *Teorías y mediciones de competitividad: una perspectiva*. Bogotá: U. Distrital Francisco José de C.

Rubio, A., y Aragón, A. (2008). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(1), 103-126.

Rues. (28 de marzo de 2016). *Informe de renovación primer trimestre de 2016*. Obtenido de <https://www.rues.org.co/>

Saavedra, M., Milla, S., y Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la Pyme en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *FAEDPYME International Review*, 38 - 52. Obtenido de <http://faedpyme.ojs.upct.es/index.php/revista1/issue/view/7>

Smith , A. (1776). *La riqueza de las Naciones*. Londres, Reino Unido: W. Strahan & T. Cadell.

Solleiro, J., y Castañón, R. (2005). Competitividad y sistemas de Innovación. Los retos para la inserción de México en el Contexto Global. *Iberoamericana*, 5, 165-197.

Valenzuela, M. M., Vázquez, A. M., Burgueño, R., y Guillén, G. (2016). Modelo de profesionalización para mejorar la competitividad de las empresas del sector comercial en el valle de Mexicali. *Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 83-101.

Valero, G. M. (2004). Análisis de competitividad al sector del dulce en el área metropolitana de Bucaramanga. *Encuentro de investigación*. Bogotá: Ascolfa. Obtenido de <http://www.ascolfa.edu.co/web/index.php/conferencias-ascolfa/33-memorias>

Vallejo, C. (1996). Competitividad: aproximaciones conceptuales. Bogotá: Centro de Estudios Regionales, Cafeteros y Empresariales (Crece).

Van Fleet, D. (2016). What is Agribusiness? A Visual Description. *Amity Journal of Agribusiness*, 1(1), 1-6.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Zylbersztajn, D. (2017). Agribusiness systems analysis: origin, evolution and research perspectives. *Revista de Administração*, 114-117.

1. Docente asociada, Escuela de Administración de Empresas e investigadora UPTC grupo Cide. Doctorando en Proyectos. ligia.melo@uptc.edu.co

2. Maestrando en Mercadeo de la Universidad de Manizales, e investigadora UPTC grupo Cide. ltortiz80050@umanizales.edu.co

3. Docente asistente, escuela de Ingeniería Agronómica e investigadora UPTC grupo Cide, Doctorando en Ciencia Regional: Empresa y Territorio . mercedes.melo@uptc.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 40 (Nº 22) Año 2019

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]