

Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial

Colección Unión Global



Autores:

Yimy Gordon Hernández
Delayne Mendoza Olivella
Harold Valle Fuentes



Universidad Nacional Experimental Sur del Lago
"Jesús María Semprum"
La Universidad que Forma y Produce



RED DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS (RedAyN)



LIBRO RESULTADO DE INVESTIGACIONES

Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial



Yimy Gordon Hernández

Doctor en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Empresas. Especialista en Gerencia de Negocios Internacionales. Ingeniero Mecánico de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Docente de Carrera de la Universidad Popular del Cesar – Investigador del

Grupo: FACEUPC. Investigador Asociado por Minciencias – Valledupar – Cesar.

Orcid Id 0000-0002-6156-0971.

Correo: yimygordon@unicesar.edu.co



Delayne Mendoza Olivella

Ingeniera Industrial de la Universidad de Santander UDES. Experiencia en el área de Investigación, Desarrollo y Calidad, Emprendimiento, Procesos Productivos, Desarrollo de Proyectos. Auditora Interna de la Norma ISO 9001:2015. Joven Investigadora

de Minciencias.

Correo: Delayne.mendoza@gmail.com



Harold Valle Fuentes

Doctor en Educación. Magister en Educación. Licenciado en Matemáticas y Física. Contador Público. Especialista en Gerencia de Empresas. Docente Investigador del Grupo Fénix UDES de la Universidad de Santander – Valledupar-Cesar, Colombia.

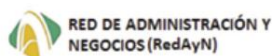
Orcid:0000-0002-4450-3908.

Correo: har.valle@mail.udes.edu.co





Universidad Nacional Experimental Sur del Lago
"Jesús María Semprum"
La Casa de los Saberes del Pueblo



Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial


Yimy Gordon Hernández
Delayne Mendoza Olivella
Harold Valle Fuentes

Colección Unión Goblal

Libro resultado de investigaciones

 **Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial**

 *Yimy Gordon Hernández, Delayne Mendoza Olivella, Harold Valle Fuentes, 2022*

 Colección Unión Goblal



Usted es libre para: compartir - copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. El licenciente no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia.

Producción editorial:

Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago Jesús María Semprúm (UNESUR)

Director: M.SC. Álvaro González.

Santa Bárbara del Zulia - Estado Zulia - Venezuela

Página WEB: <http://www.unesur.edu.ve/libros-1>

Editor: Victor Hugo Meriño Córdoba

Editor técnico: Carlos Alfredo Mora Fernández

Diagramación: Centro de Investigaciones Internaciones (CEDINTER)

Cubierta: Casa Parroquial y Catedral de Nuestra Señora del Carmen - Machiques- Zulia - Venezuela.

HECHO EL DEPÓSITO DE LEY

Depósito legal: ZU2022000351

ISBN: 978-980-6516-65-6

Versión digital, hecha en Santa Bárbara de Zulia, Venezuela

LIBRO RESULTADO DE INVESTIGACIONES

Catalogación de la fuente

Libro: Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial. Colección Unión Global. / 56 páginas / 22 cm /.

Autores: LYimy Gordon Hernández / Delayne Mendoza Olivella / Harold Valle Fuentes.o

Editorial: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesús María Semprúm" – Santa Bárbara de Zulia - Zulia – Venezuela.

Grupos de investigación que dan aval académico: Universidad Sur del Lago "Jesús María Semprúm" (UNESUR) - Zulia – Venezuela; Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kleber Ramírez (UPTM) - Mérida - Venezuela; Universidad Guanajuato (UG) - Campus Celaya - Salvatierra - Cuerpo Académico de Biondesarrollo y Bioeconomía en las Organizaciones y Políticas Públicas (CABBOPP) - Guanajuato – México; Cuerpo Académico Consolidado "Administración Aplicada" (CUADAP) - Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – Puebla – México; Red de Administración y Negocios (RedAyN) - Universidades Mexicanas – México; Universidad Autónoma de Nayarit (UAN) - Cuerpo Académico Sociedad, Educación y Desarrollo (CASED) – Tepic – Nayarit – México; Centro de Altos Estudios de Venezuela (CEALEVE) - Zulia - Venezuela; Centro Integral de Formación Educativa Especializada del Sur (CIFE - SUR) - Zulia – Venezuela y el Centro de Investigaciones Internacionales SAS (CEDINTER) - Antioquia - Colombia.

Fecha de publicación: diciembre de 2022.

Versión digital: ISBN: 978-980-6516-65-6 **Depósito legal:** ZU2022000351

Proceso de evaluación de los capítulos de libros

El libro Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial., de la Colección Unión Global, es **resultado de investigaciones**. Los capítulos del libro son resultados de investigaciones desarrolladas por sus autores. El libro fue arbitrado por doctores de distintas Universidades del mundo bajo el sistema **doble ciego**. El Libro tiene el **Aval Académico de 7 Universidades Públicas Internacionales y de 3 Centros de Investigaciones Internacionales**, mencionados a continuación: Universidad Sur del Lago "Jesús María Semprúm" (UNESUR) - Zulia – Venezuela; Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kleber Ramírez (UPTM) - Mérida - Venezuela; Universidad Guanajuato (UG) - Campus Celaya - Salvatierra - Cuerpo Académico de Biondesarrollo y Bioeconomía en las Organizaciones y Políticas Públicas (CABBOPP) - Guanajuato – México; Cuerpo Académico Consolidado "Administración Aplicada" (CUADAP) - Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – Puebla – México; Red de Administración y Negocios (RedAyN) - Universidades Mexicanas – México; Universidad Autónoma de Nayarit (UAN) - Cuerpo Académico Sociedad, Educación y Desarrollo (CASED) – Tepic – Nayarit – México; Centro de Altos Estudios de Venezuela (CEALEVE) - Zulia - Venezuela; Centro Integral de Formación Educativa Especializada del Sur (CIFE - SUR) - Zulia – Venezuela y el Centro de Investigaciones Internacionales SAS (CEDINTER) - Antioquia - Colombia. Los conceptos o criterios emitidos en el libro son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Proceso de arbitraje: doble ciego

Recepción: agosto de 2022

Evaluación de propuesta: septiembre de 2022

Evaluación de contenidos: octubre de 2022

Correcciones de autor: octubre de 2022

Aprobación: noviembre de 2022

Publicación: diciembre de 2022

Para citar el libro Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial:

Gordon et al. (Eds.) (2022). Influencia de la percepción del consumidor sobre las actividades comerciales. Santa Bárbara – Zulia – Venezuela. Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprum. Recuperado de: <https://www.unesur.edu.ve/libros-1>

Repositorios de los libros Unión Global

- 1.- Universidad Sur del Lago "Jesús María Semprum" – UNESUR - Santa Bárbara – Zulia - Venezuela. Libros. Ver: <https://www.unesur.edu.ve/libros-1?start=0>
- 2.- Universidad de la Costa. Barranquilla – Colombia. Investigación. Ver: <http://repositorio.cuc.edu.co/>
- 3.- Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero – UPTFAG - Santa Ana de Coro – Falcón – Venezuela. Ver: <https://investigacionuptag.wordpress.com/>.
- 4.- Corporación Universitaria Rafael Núñez – Cartagena - CURN – Colombia. Ver: http://uninunz.biblioteca.curnvirtual.edu.co/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=gesti%c3%93n+del+conocimiento%3a+perspectiva+multidisciplinaria&branch_group_limit=
- 5.- Corporación Universitaria del Caribe – CECAR – Sincelejo – Sucre – Colombia. Libros digitales. Ver: <http://biblioteca.cecar.edu.co/index.php/herramientas-busqueda/recursos-electronicos>
- 6.- Corporación Universitaria Antonio José de Sucre – CORPOSUCRE – Sincelejo – Sucre – Colombia. Ver: <https://www.corposucre.edu.co/investigacion/publicaciones>
- 7.- Centro de Investigaciones Internacionales – CEDINTER – Medellín – Antioquia – Colombia. Ver: <https://www.cedinter.com/books/>
- 8.- Universidade Anhanguera – Sao Paulo – Brasil. Ver: <https://biblioteca-virtual.com/detalhes/livro/1735>
- 9.- Comisión de Investigaciones Científicas. Buenos Aires Argentina. Ver: <https://digital.cic.gba.gob.ar/handle/11746/6748/>
- 10.- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Chile. Ver: <http://opac.pucv.cl/cgi-bin/wxis.exe/iah/scripts/?IsisScript=iah.xis&lang=es&base=bdpucv&nextaction=lnk&exprsearch=gestion%20del%20conocimiento&indexsearch=ds#19>

Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago Jesús María Semprúm – Santa Bárbara del Zulia – Estado Zulia – Venezuela

Consejo director

Director: Dr. Edgar A. Martínez M. **Editor:** Dr. Jesús Ángel Timaure Eburíola

Comité editorial

Director: M. Sc. Álvaro González

Pares evaluadores

Dr. Alfredo Pérez Paredes / Benemérita Universidad Autónoma de Puebla / México
Dr. José Aurelio Cruz De Los Á. / Benemérita Universidad Autónoma de Puebla / México
Dra. Alba María del Carmen González Vega / Universidad de Guanajuato / México
Dr. Alonso Pírela Añez / Universidad Metropolitana / Ecuador
Dr. Alexey Carvalho / Universidade Anhanguera de São Paulo / Brasil
Dr. Manuel Antonio Pérez Vásquez / Universidad del Sinú / Colombia
Dra. Mabel Escorcía Muñoz / Universidad del Sinú / Colombia
Dra. Alicia del S. de la Peña De León / Universidad Autónoma de Coahuila / México.
Dra. Amira C. Padilla-Jiménez / Universidad de Córdoba / Colombia
Dr. Aufolgabi Meza Molina / UNERMB / Venezuela
Dra. Branda Vanessa Molina Medina / Universidad del Atlántico / Colombia
Dr. Carlos Alberto Severiche S. / Corporación Universitaria Minuto de Dios / Colombia
Dr. Carlos Ríos-Velásquez / Universidad de Puerto Rico / Puerto Rico
Dra. Carmen Cecilia Galvis Núñez / Universidad Popular del Cesar / Colombia
Dra. Cecilia Socorro / Universidad del Zulia / Venezuela
Dr. Dánae Duana Ávila / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / México.
Dr. Albeiro Andrade Yejas / Universidad Autónoma de Bucaramanga / Colombia
Dr. Doile Enrique Ríos Parra / Universidad Popular del Cesar / Colombia
Dr. Edilgardo Loaiza B. / Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid / Colombia
Dra. Edna Elizabeth Aldana Rivera / Universidad Simón Bolívar / Colombia
Dr. Elías Alberto Bedoya M. / Centro Agro - empresarial y Minero Sena/ Colombia
Dr. Elías Gaona Rivera / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / México
Dr. Elías Ramírez Plazas/ Universidad Surcolombiana / Colombia
Dra. Elizabeth Gálvez Santillán / Universidad Autónoma de Nuevo León / México
Dra. Eva Lozano Montero / Universidad de Guanajuato / México
Dra. Gabriela Monforte García / Tecnológico de Monterrey / México
Dra. Gloria Ramírez Elías / Benemérita Universidad Autónoma de Puebla / México
Dr. Héctor Luis Romero Valbuena / Universidad Industrial de Santander / Colombia

Dr. Heriberto Moreno Islas / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / México.
Dr. Hernán Joaquín Carrillo Hernández / Universidad de La Guajira / Colombia
Dra. Isabel Cristina Rincón Rodríguez / Universidad de Santander / Colombia
Dra. Ivonne María Gil Osorio / Universidad Libre de Barranquilla / Colombia
Dra. Jennifer Judith Lafont Mendoza / Universidad de Córdoba / Colombia
Dr. Jesús Ángel Timaure Eburíola / UNERMB / Venezuela
Dr. Jorge Bernal Peralta / Universidad de Tarapacá / Chile
Dr. José Manuel Gutiérrez / Universidad del Zulia / Venezuela
Dr. Juan Morúa Ramírez / Universidad de Guanajuato / México
Dr. Julio César Montiel Flores / Universidad de Guanajuato / México
Dr. Luis Alberto Romero Benjumea / Universidad Popular del Cesar / Colombia
Dr. Luis E. Oviedo-Zumaqué / Universidad de Córdoba / Colombia
Dra. Nelía Josefina González González / Universidad de Milagro / Ecuador
Dra. Oditza Nacrina Bracho Vega / UNERMB / Venezuela
Dr. Pilar H. Moreno U. / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / México
Dr. Rafael Alberto Vílchez Pírela / Corporación Universitaria del Caribe / Colombia
Dr. Roberto Godínez López / Universidad de Guanajuato / México
Dr. Rodrigo Daniel Salgado O. / Corporación Universitaria del Caribe / Colombia
Dr. Romel Ramón González Díaz / Universidad del Sinú / Colombia
Dra. Rosangel Beatriz Martínez Basabe / UNERMB / Venezuela
Dr. Samuel P. Hernández-Rivera / Universidad de Puerto Rico / Puerto Rico
Dra. Teresa De J. Vargas V. / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / México
Dra. Yahilina Silveira Pérez / Universidad de Sucre / Colombia

Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprúm”

UNESUR

Edgar Alexander Martínez Meza
Rector

Luz Marvella Sanabria de Salcedo
Vicerrectora Académica

Ángel Antonio Watts Godin
Vicerrector de Desarrollo Territorial

Diomer Antonio Galán Rincón
Secretario General

Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez

UPTM

Ángel Zuley Antúnez Pérez
Rector

Walter Espinoza
Vicerrector Académico

Iván López
Secretario General

Deny Avendaño
Responsable de Desarrollo Territorial

Cuerpo Académico de Bidesarrollo y Bioeconomía en las Organizaciones y Políticas Públicas Campus Celaya - Salvatierra – Guanajuato - México

CABBOPP

Responsable

Dr. Mario Jesús Aguilar Camacho

Miembros

Dr. José Enrique Luna Correa

Dr. Saúl Manuel Albor Guzmán

Dr. Roberto Godínez López

Dra. Eva Lozano Montero

Dr. Eduardo Barrera Arias

Dra. Alba María del Carmen González Vega

Dr. Julio César Montiel Flores

Cuerpo Académico Consolidado “Administración Aplicada”

CUADAP

CA-BUAP-299

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – Puebla - México

Responsable

Dr. Alfredo Pérez Paredes

Miembros

Dr. José Aurelio Cruz de los Ángeles

Dr. Amado Torralba Flores

Dr. Emigdio Larios Gómez

Cuerpo Académico en Consolidación “Sociedad, Educación y Desarrollo”

CASED UAN-CA-287

Universidad Autónoma de Nayarit, Tepic, Nayarit, México

Responsable
Dra. Ana Teresa Sifuentes Ocegueda

Miembros
Dra. Rocío Mabeline Valle Escobedo
Dra. Emma Lorena Sifuentes Ocegueda
Mtra. Raquel Castañeda Ibarra
Mtra. Laura Esther García Gómez

Red de Administración y Negocios

RedAyN

Universidades Mexicanas - México

Dra. Luz del Carmen Morán Bravo
Presidenta

Centro de Altos Estudios de Venezuela

CEALEVE

Víctor Hugo Meriño Córdoba
Director General

Centro Integral de Formación Educativa Especializada del Sur

CIFE - SUR

Edgar Alexander Martínez Meza
Director General

Centro de Investigaciones Internacionales SAS

CEDINTER SAS

Víctor Hugo Meriño Córdoba
Director General

Índice

Intrucción.....	17
CAPÍTULO I: Panorámica de la Cadena de distribución de las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café en el mundo.....	19
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos.....	20
CAPÍTULO II: Importancia de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia.....	21
Metodológico.....	21
Práctico.....	21
Teórico.....	21
CAPÍTULO III: Retrospectiva de los estudios de la Producción de Café Orgánico en Latinoamérica.....	23
CAPÍTULO IV: Cadena de distribución en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia.....	27
1. Estrategia.....	27
2. Planeación estratégica.....	27
3. Cadena de distribución.....	28
4. Cadena productiva y comercial.....	28
5. Diagnóstico estratégico.....	31
6. Direccionamiento estratégico.....	35
7. Mapa estratégico.....	36
Operacionalización de variables.....	37
CAPÍTULO V: Diseño de un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de caféorgánico especial.....	39
1. Direccionamiento estratégico.....	39
2. Mapa estratégico.....	40

CAPÍTULO VI: Plan Estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico.....	41
CAPÍTULO VII: Conclusiones y recomendaciones.....	43
Conclusiones.....	43
Recomendaciones.....	44
Referencias.....	45

Introducción

La cadena de distribución de café especial de muchos países tiene actualmente un desarrollo erróneo, que requiere de mejoras en sus procesos para así poder contribuir a la competitividad y productividad de la asociación. En el presente libro se analizan los diversos escenarios desarrollados, tales como el productivo, comercial, ambiental y social, resaltando que el objetivo de las asociaciones es brindarle beneficios a los caficultores y mejorar su calidad de vida produciendo un café orgánico de alta calidad.

Para dar solución a esta problemática se desarrolla un plan estratégico, en el cual se analizan las diversas áreas y actividades desarrolladas por las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café, para la identificación de mejoras necesarias en dichos procesos y así formular estrategias que contribuyan a la optimización de la cadena de distribución de dichas asociaciones. El desarrollo de lo anteriormente mencionado se muestra en el presente libro en cinco capítulos explicados a continuación:

En el capítulo I, se describe la Panorámica de la Cadena de distribución de las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café en el mundo, así mismo se plantean las razones por las cuales es necesario el desarrollo del presente libro y los objetivos a cumplir para dar solución a dicha problemática.

En los capítulos II, III y IV se presentan respectivamente, la Importancia de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia, la Retrospectiva de los estudios de la Producción de Café Orgánico en Latinoamérica y la Cadena de distribución en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia; teorías y planteamientos necesarios para el desarrollo del libro, también se identifican los componentes que hacen parte de la variable objeto de estudio tales como las dimensiones, subdimensiones e indicadores y los conceptos necesarios para abordar el desarrollo estos.

En el capítulo V, está el Plan Estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico.

El capítulo VI, se encuentra compuesto por las conclusiones generadas con el desarrollo de la investigación y así mismo, las recomendaciones realizadas a los Productores de café especial para la aplicación del plan estratégico y así lograr la optimización de la cadena de distribución de café especial.

CAPÍTULO I

Panorámica de la Cadena de distribución de las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café en el mundo

Es necesario desarrollar un plan estratégico el cual sirva como guía para que las asociaciones de productores agroecológicos de café puedan desarrollar una cadena de distribución óptima y de esta forma pueda obtener mayores beneficios económicos del proceso y venta del café orgánico. Ya que los mayores beneficios que se pueden obtener se dan en la venta del producto y reducción de costo en el proceso de producción y comercialización de este.

El tener una óptima cadena de distribución coadyuva a tener una mejor comercialización del café orgánico y por tanto contribuye al aumento de las ventas de este. Según información brindada por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México "SAGARPA" en el 2015, muestra que México es el segundo productor a nivel mundial de café orgánico y el valor de las exportaciones es de un promedio de 900 millones de dólares, ya que cuenta con una óptima cadena de distribución de café especial.

En Colombia, la cadena de distribución del café tiene un mayor desarrollo en ciudades pertenecientes al eje cafetero, pero a nivel de la región del Cesar, Magdalena y la Guajira, se cuenta con Asociaciones de Productores de Café Orgánico, que no han podido desarrollar un plan de exportación, dado que no cuenta con una óptima cadena de distribución y lo realizan a través de la Federación Nacional de Cafeteros, vendiéndole a ellos toda su producción.

Con este libro se busca desarrollar un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico. Según la sexta edición del periódico de oportunidades de ProColombia del 2015, Dinamarca es uno de los países con oportunidades para exportación, ya que los principales factores

que tiene en cuenta el consumidor danés al momento de tomar decisiones respecto a la compra del café son: salud, bienestar, calidad y conveniencia, factores presentes en el café orgánico producido por muchas Asociaciones de Productores de Café Orgánico de Colombia.

Con base a lo planteado anteriormente, se realiza la formulación del problema mediante la siguiente pregunta: ¿Cómo desarrollar un Plan Estratégico para Optimizar la Cadena de Distribución de Café Orgánico de la Asociación de Productores Agroecológicos de Café en Colombia?

Con el desarrollo del presente libro, a través del análisis documental se generarán resultados con el fin de responder a los siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Será posible realizar un diagnóstico estratégico de la cadena de distribución de café especial en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico?
- ✓ ¿El análisis de la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización permitirán optimizar la cadena de distribución de café orgánico en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico?
- ✓ ¿Se formularán estrategias que generen una optimización en la cadena de distribución de café orgánico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico?
- ✓ ¿Diseñar un plan estratégico contribuirá al mejoramiento de la cadena de distribución de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico?

Por lo expuesto anteriormente, los objetivos del presente libro son:

Objetivo general

Es desarrollar un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico para las Asociaciones de Productores de Café Orgánico.

Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico estratégico de la cadena de distribución de café orgánico.
- ✓ Analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de café orgánico.
- ✓ Formular estrategias para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico.
- ✓ Diseñar un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico.

CAPÍTULO II

Importancia de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia

Las Asociaciones de Productores de Café Orgánico tienen la necesidad de optimizar su cadena de distribución para mejorar los procesos de producción y comercialización que viene desarrollando y poder llevar su producto al consumidor nacional e internacional al menor costo posible sin afectar la calidad del producto, obteniendo a su vez mayores beneficios económicos de la venta de éste.

Según (Palella & Martins, 2012), se puede justificar el presente libro desde los siguientes enfoques:

Metodológico: Con el desarrollo de un plan estratégico a los productores de café orgánico, se logrará una profundización en el tema a través de la consulta teórica de los diferentes términos planteados en la investigación como componentes de la variable objeto de estudio, cabe resaltar que el presente libro brindará aportes a futuras investigaciones como guía en los temas tratados.

Práctico: los resultados de este libro contribuyen al mejoramiento competitivo y productivo de las asociaciones a través de la optimización de la cadena de distribución.

Social: con la aplicación de este trabajo investigativo se verán beneficiados los caficultores, productores y comercializadores de café orgánico asociados, logrando aumentar los beneficios actualmente recibidos y mejorar su calidad de vida.

Teórico: los resultados del libro complementarán los postulados teóricos aplicados en el desarrollo de la misma, verificando así la veracidad de los contenidos consultados tales como: (Ballou, 2004), (Castellanos, 2015) como guías en el análisis logístico y comercial de la asociación, (Martínez

& Milla, 2005), (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011), (Serna, 2008) y (Chiavenato & Sapiro, 2011) como guías para la planeación estratégica y otros autores como (Palella & Martins, 2012), (Hurtado de Barrera, 2010), para el desarrollo metodológico de la investigación.

En este sentido, el desarrollo de este libro serviría para los procesos de producción aplicados por los productores en el beneficio del café orgánico, así como tendría un efecto positivo en el proceso de comercialización del café, mejorando el nivel de vida de los asociados.

CAPÍTULO III

Retrospectiva de los estudios de la Producción de Café Orgánico en Latinoamérica

De acuerdo con lo planteado por (Palella & Martins, 2012) los antecedentes son la recopilación de los trabajos investigativos consultados con una temática similar a la desarrollada en la investigación y así tener ideas sobre el cómo abordar la problemática existente y objeto de estudio de la investigación. (Tamayo y Tamayo, 2003), establece que los antecedentes se emplean con el fin de establecer la metodología a seguir en el desarrollo de la investigación, basándose en los trabajos investigativos relacionados con el problema formulado. Con base en lo anteriormente planteado, a continuación, se presentan los trabajos investigativos consultados y tomados como guías para el desarrollo del libro.

Dentro de los estudios revisados se encuentra el de (Gomez, 2017) titulado "Plan Estratégico Logístico para un Pyme" de Argentina, en el cual se propone un plan estratégico logístico para la empresa que es objeto de estudio en la investigación, lo cual se lleva a cabo mediante la elaboración de un análisis interno y externo para así lograr analizar la cadena logística manejada actualmente y proponer estrategias para optimizar el desempeño logístico y mejore la competitividad de la empresa. Dentro de los resultados obtenidos con el plan estratégico logístico propuesto, se encuentra la optimización de los procesos de distribución, así como mejoras en el proceso productivo que finalizan en la satisfacción del cliente por la entrega oportuna de un producto de calidad.

Con el anterior trabajo investigativo, se toma como referencia la metodología aplicada para abordar la problemática presente, tales como la elaboración de un análisis interno y externo de la empresa para la posterior formulación de estrategias.

De igual forma, se tomó como referente el trabajo investigativo de (Molina, 2015) titulado "Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S.A." en la ciudad de Guayaquil en Ecuador, la temática de esta investigación es los modelos logísticos para mejorar la satisfacción del cliente y la cual se convierte en el objetivo del desarrollo de la misma, llevando a cabo la aplicación de encuestas para el diagnóstico de la logística desarrollada por la empresa.

Los resultados que se obtuvieron fueron de gran importancia para la empresa, puesto que se contribuyó al mejoramiento de los procesos logísticos de la misma dada la identificación de las áreas con falencias dentro de la cadena de distribución, así mismo, acompañado del modelo logístico se desarrolla un modelo administrativo para la aplicación de los métodos propuestos.

La metodología y resultados obtenidos de la investigación sirven como guía para el desarrollo del presente libro, realizando un diagnóstico de la situación actual de la asociación aplicando la misma técnica de recolección de datos y acompañando las estrategias formuladas con un plan acorde al desarrollo de estas.

Teniendo en cuenta el tema logístico y la importancia de este para el mejoramiento de la competitividad de las empresas, se consultó y tomó como referente el trabajo elaborado por (Canitrot & García, 2013) titulado "La logística como herramienta para la competitividad" en Argentina, el cual tiene como objetivo el dar a conocer la relación existente entre la logística y la competitividad, por lo cual se toma como referente puesto que uno de los resultados buscados con la presente investigación es contribuir al mejoramiento de la competitividad de la Asociación de Productores Agroecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOPROKIA" optimizando sus procesos logísticos.

Adicionalmente, se consultó la investigación realizada por (Larrea, 2014) titulada "Plan estratégico para la comercialización de café tostado molido y en grano del cantón Santa Cruz, provincia de Galápagos" en Ecuador, la cual tuvo como objetivo principal el diseño de un plan estratégico para la comercialización de café, objetivo relacionado directamente con el objetivo de la presente investigación tanto por la temática de planeación estratégica como del producto, además, la metodología abordada por la autora para la investigación es el análisis de factores interno y externo, análisis DOFA, mapa estratégico, entre otros aspectos tenidos en cuenta en el desarrollo del libro.

A nivel nacional, se consultaron investigaciones tales como la desarrollada por (Castaño & Echeverri, 2016) titulada "Plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa departamento de Risaralda" el cual tiene como objetivo realizar un plan de mejoramiento procurando ampliar el mercado local, departamental y na-

cional para lo cual realiza un diagnóstico de la situación actual, genera propuestas de mejoramiento e incluye dentro de este proceso el cambio que debe tomar la administración para lograr dichas mejoras en la comercialización del producto.

El anterior trabajo de investigación se relaciona directamente con el producto abarcado en esta investigación, el café orgánico, así mismo el proceso de comercialización y ampliación de mercados generan una relación con el trabajo puesto que para la exportación del producto se deben tener en cuenta los procesos productivos y comerciales, tal como fue planteado en el segundo objetivo de esta investigación al analizar la cadena productiva y comercial de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico, por lo cual este trabajo es tomado como referente para el desarrollo metodológico de este libro.

Finalmente, como trabajo investigativo de mayor referencia en el desarrollo de la presente investigación se toma el desarrollado por (Gordon, Mendoza, & Arguello, 2018) titulado "Logística como Factor Determinante de la Competitividad en Empresas Productoras de Café Especial" en Colombia, por medio de la cual se demuestra cómo actúa la logística en la competitividad de las empresas productoras de café especial de la región, tomando este dicho factor logístico como determinante.

La anterior investigación se toma como referente para el presente trabajo dado el grado de profundización manejado en el proceso logístico de las empresas de café especial o café orgánico, siendo directriz en el estudio de las áreas logísticas de la Asociación de Productores Agroecológicos de Colombia.

CAPÍTULO IV

Cadena de distribución en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia

1. Estrategia

La estrategia, de acuerdo con (Serna, 2008) son las acciones implementadas en la compañía para lograr alcanzar la meta propuesta, es decir, los pasos que la compañía a decidido seguir para el cumplimiento de la meta. Es importante tener claros que la estrategia siempre debe integrar los objetivos, políticas, valores, razón de ser y meta a alcanzar de la compañía, puesto que ésta se considera como las acciones realizadas en la empresa para dicho cumplimiento de la meta, no puede ir alejada del direccionamiento de la empresa.

En este sentido, (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011) definen la estrategia como el conjunto de ideas, decisiones y acciones que conllevan a que una empresa tenga éxito, lo cual relacionándolo con el concepto anteriormente estudiado, indica que el alcanzar la meta propuesta sería considerado como el éxito de la empresa, pues ésta es su finalidad, su enfoque y por lo tanto se convierte en la razón de ser de la compañía, la estrategia va encaminada a esto, por lo cual, el tener una estrategia planeada en la compañía es de gran importancia pues permite afrontar las diferentes circunstancias que se presenten en el camino de la meta.

2. Planeación estratégica

(Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011) definen la planeación estratégica como “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”, es decir, la planeación estratégica es el plan, las decisiones, acciones a realizar para llevar a cabo la o las estrategias planteadas por la compañía, de tal forma que estas no solo queden en ideas, sino que sean ejecutadas.

La planeación estratégica es presentada por medio del plan estratégico, documento en el cual se establezcan las estrategias a seguir, las acciones para la implementación de dichas estrategias, responsables de su desarrollo, indicadores que permitan medir dicho desarrollo y un tiempo de cumplimiento.

Así, (Chiavenato & Sapiro, 2011) establecen la planeación estratégica como el proceso de formulación y ejecución de las estrategias, preparándose para la toma de decisiones con el objetivo de obtener los resultados deseados y por lo tanto se hace necesario la incorporación en esta planeación de una forma de comparar si los resultados obtenidos son los resultados que se habían planeado, por lo cual es necesario desarrollar el documento mencionado en el párrafo anterior con sus respectivos componentes.

3. Cadena de distribución

Según (Ballou, 2004), la cadena de distribución o cadena de suministro es el conjunto de actividades que se llevan a cabo en la cadena de flujo que convierten la materia prima en un producto terminado y le agrega valor para que así llegue al consumidor, es decir, la cadena de distribución incluye todos aquellos procesos que participan desde la obtención de materia prima con los proveedores, su procesamiento, su venta y su distribución hasta el consumidor.

Teniendo en cuenta lo anterior, este libro debe abordar el análisis de los procesos productivos y comerciales desarrollados por la asociación para así determinar las estrategias correctas para la optimización de la cadena de distribución de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico.

4. Cadena productiva y comercial

La cadena productiva y comercial en el presente proyecto hace referencia a los procesos productivos y comerciales desarrollados por la asociación, estos hacen parte de la cadena de suministros como fue mencionado anteriormente, pero a su vez se encuentran conformadas por dos ejes tales como la gestión de materiales y la distribución física, las cuales se detallarán a continuación:

a. Gestión de materiales

Según (Castellanos, 2015) la gestión de materiales es la relación a nivel logístico existente entre la empresa y los proveedores, es decir, la gestión de materiales abarca todo lo referente al aprovisionamiento, producción, almacenamiento de los materiales necesarios en la cadena de flujo, que estos ejes sean desarrollados de una manera óptima para la compañía es la finalidad de esta gestión:

1. Aprovisionamiento

De acuerdo con (Castellanos, 2015), el aprovisionamiento integra todas aquellas actividades que tienen como finalidad ejercer un control sobre el suministro realizado por los diversos proveedores de la compañía, procurando asegurar el abastecimiento de las mercancías necesarias para las actividades productivas y así evitar faltantes o demoras en el proceso. Por lo tanto, esta operación es crucial en la empresa puesto que de ella depende la producción y a su vez, el cumplimiento de objetivos del negocio, una producción tardía es una entrega tardía y por tanto un cliente insatisfecho.

2. Producción

Relacionando lo establecido por (Castellanos, 2015), el área de producción se encuentra conformada por la serie de actividades que lleva a cabo el productor o fabricante según sea el caso, que inicia en la recepción de materia prima para su posterior transformación, en esta etapa recae la administración del flujo adecuado de materiales en la organización, se considera como la gerencia del abastecimiento, pues en esta se controla tanto el abastecimiento de la materia prima como el abastecimiento de producto terminado. En esta etapa se enlaza la gestión del transporte de materia prima junto con la gestión de almacenamiento, pues la materia prima debe ser almacenada y a su vez el producto terminado también debe serlo.

2.2.4.1.3. Almacenamiento e Inventario

Según (Ballou, 2004) el almacenamiento es considerado como la asignación de un espacio para la ubicación de mercancía ya sea materia prima, producto terminado o semielaborados, esto conlleva a la acumulación de un inventario en el transcurrir del tiempo según cual sea el propósito del almacén, por lo tanto se debe manejar un control sobre el mismo para una correcta gestión, así como también se deben tener en cuenta las condiciones bajo las cuales es necesario albergar el producto para que este no sufra averías o deterioro alguno durante su permanencia en almacén.

Para llevar a cabo una correcta gestión de inventario es necesario establecer una estrategia de almacenamiento en la cual se tengan en cuenta los requerimientos del producto para un óptimo almacenamiento, dependiendo del tiempo que permanezca el producto será su ubicación.

b. Distribución física

(Castellanos, 2015) hace referencia que la distribución física hace parte de la gestión de flujo de materiales, luego de la elaboración y almacenamiento es necesario llevar los productos al destino final para así cubrir la demanda del mercado y lograr satisfacer las necesidades de los clientes, es importante tener en cuenta que dependiendo del desempeño en estos pasos será

calificada la competitividad de la compañía. De la distribución física hacen parte las áreas de embalaje, procesamiento de pedidos, transporte y servicio al cliente:

a. Embalaje

Según (Castellanos, 2015) es definido como la cubierta empleada para la protección del producto al momento de ser transportado, esto permitirá que el producto sea llevado a su destino de una manera segura. Por lo tanto, la definición del embalaje adecuado para el transporte del producto es de gran importancia para que este llegue en las condiciones óptimas a su lugar de destino.

b. Procesamiento de pedidos

De acuerdo con (Ballou, 2004), el procesamiento de pedidos es una actividad clave, pues esta es la que da paso al movimiento de la mercancía y la entrega del servicio o producto. Este proceso todas las actividades correspondiente al ciclo de pedido del cliente: recopilar la información necesaria sobre los productos o servicios que el cliente necesita o desea y a su vez la requisición de los productos solicitados, es decir la solicitud de pedido, luego esta es transmitida desde el punto de su origen hasta el punto que da paso a su entrada a producción, es decir, la verificación de la solicitud realizada, comprobación de disponibilidad de materiales, procesamiento hasta la facturación del mismo, es decir el manejo desarrollado para el proceso de la orden de pedido.

c. Transporte

Según (Ballou, 2004) este hace referencia al movimiento de la materia prima, producto terminado o semielaborado. (Castellanos, 2015) menciona el transporte como la columna vertebral de la operación logística por lo cual es necesario conocer las diversas alternativas antes seleccionar aquella que se va a ejecutar, pues la competitividad de las empresas en la mayoría de los casos depende de la gestión realizada en el transporte, no solo por el costo de este proceso, si no también por el desempeño del mismo ante la entrega del producto requerido.

d. Servicio al cliente

(Ballou, 2004) establece que el servicio al cliente se refiere a las actividades desarrolladas con la finalidad de satisfacer al cliente, iniciando con el ingreso de la solicitud de pedido y finaliza con la entrega del producto al cliente, aunque en ocasiones existen servicios post compra, que también deben ser evaluados como servicios al cliente si así lo estipulada la compañía.

El servicio al cliente es un término amplio para abarcar, pues se podría entender como la manera en que la solicitud del servicio o producto por el cliente es atendida teniendo en cuenta los diversos factores que intervienen en este tales como tiempo, calidad, costo, trato, entre otros, los cuales desarrollados de una manera óptima conllevan a la satisfacción del cliente y por tal esto es lo que califica un buen servicio al cliente.

5. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico de una empresa se encuentra compuesto por el análisis realizado a nivel externo e interno, para así obtener un diagnóstico de la situación de la compañía a nivel de desempeño interno, así como a nivel del entorno:

a. Análisis externo

(Chiavenato & Sapiro, 2011) hacen referencia a este tema, resaltando su importancia puesto que las organizaciones no se encuentran solas en el mundo, así como tampoco pueden vivir aisladas del mismo, dado que este entorno es cambiante y dinámico y afecta directamente el funcionamiento de la empresa, la empresa debe conocer su entorno para llegar a tener éxito.

(Serna, 2008) establece el perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM) como la metodología para identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de una empresa. Para la elaboración del POAM se deben realizar los siguientes pasos:

1. Identificar los factores dentro del entorno que afectan la empresa.
2. Obtener información sobre los factores identificados anteriormente.
3. Determinar las oportunidades y amenazas.
4. Priorizar las oportunidades y amenazas, asignándole una puntuación a cada una entre 0,0 (menos importante) hasta 1,0 (mayor importancia), la sumatoria de estas puntuaciones debe dar un total de 1,0.
5. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada oportunidad y amenaza, asignándole la calificación de 1 a las amenazas mayores, 2 a las amenazas menores, 3 a las oportunidades menores y 4 a las oportunidades mayores.
6. Multiplicar la puntuación de cada factor por su respectiva calificación obteniendo así un resultado ponderado de cada factor.
7. Realizar una sumatoria de los resultados ponderados y este será el resultado total ponderado para la asociación en el análisis externo. El resultado total ponderado puede oscilar entre 1 y 4 por lo tanto el promedio de este es 2,5, si el resultado total ponderado es mayor a 2,5 indica que la asociación se encuentra en una fuerte posición en el entorno mientras que

si el resultado total ponderado es menor a 2,5 quiere decir que la asociación presenta debilidades en el entorno.

8. Calificación del impacto de cada amenaza y oportunidad.

El análisis externo le permite a la compañía tener conocimiento sobre aquellas amenazas que atacan el funcionamiento de la misma, así como las oportunidades presentes en el medio que la empresa debe tener presentes para tomarlas y fortalecerse.

b. Análisis interno

De acuerdo con (Chiavenato & Sapiro, 2011), el análisis interno de la organización permite medir el nivel de competitividad de esta e identificar aquellas debilidades y fortalezas que presente la asociación, es decir, permite a la asociación conocer aquellas áreas que debe mejorar y aquellas que debe explotar.

(Serna, 2008) menciona que la herramienta para la elaboración de este análisis es el perfil de capacidad interna (PCI) de la asociación, en esta matriz se pueden detallar y evaluar las debilidades y fortalezas presentes en la asociación. Para la elaboración de la matriz PCI se deben seguir los siguientes pasos:

1. Identificar los factores dentro de la asociación que representan una debilidad o fortaleza de esta.
2. Obtener información sobre los factores identificados anteriormente.
3. Determinar las debilidades y fortalezas.
4. Priorizar las debilidades y fortalezas, asignándole una puntuación a cada una entre 0,0 (menos importante) hasta 1,0 (mayor importancia), la sumatoria de estas puntuaciones debe dar un total de 1,0.
5. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada debilidad y fortaleza, asignándole la calificación de 1 a las debilidades mayores, 2 a las debilidades menores, 3 a las fortalezas menores y 4 a las fortalezas mayores.
6. Multiplicar la puntuación de cada factor por su respectiva calificación obteniendo así un resultado ponderado de cada factor.
7. Realizar una sumatoria de los resultados ponderados y este será el resultado total ponderado para la asociación en el análisis externo. El resultado total ponderado puede oscilar entre 1 y 4 por lo tanto el promedio de este es 2.5, si el resultado total ponderado es mayor a 2,5 indica que la asociación se encuentra en una fuerte posición interna mientras que si el resultado total ponderado es menor a 2,5 quiere decir que la asociación presenta debilidades internas.
8. Calificación del impacto de cada debilidad y fortaleza.

El análisis interno conlleva a la identificación de las debilidades y fortalezas presentes en la compañía, con el fin de identificar sus fortalezas y apoyarse en ellas para fortalecer sus debilidades.

c. Análisis DOFA

(Martínez & Milla, 2005) definen el análisis DOFA como un resumen de los aspectos claves del análisis del entorno de una actividad empresarial y las capacidades de dicha empresa.

De acuerdo con lo establecido con (Serna, 2008) este análisis hace referencia, así como sus siglas lo indican a la relación entre las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la compañía, analizándolas de manera conjunta para la formulación de estrategias que permitan aprovechar las fortalezas de la compañía y las oportunidades presentes en el entorno para fortalecer las debilidades con que cuenta la compañía y afrontar las amenazas del medio.

El análisis DOFA se considera un complemento de los análisis POAM y PCI realizando un acoplamiento entre estos dos análisis para así determinar entre las tendencias del entorno y las capacidades internas, las estrategias óptimas para mejorar el desempeño y competitividad de la asociación (Serna, 2008).

Este análisis tiene como objetivo convertir los aspectos negativos tanto a nivel interno como externo en aspectos positivos, es decir, volver las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, lo cual se lleva a cabo mediante la formulación de estrategias con este enfoque, para su posterior ejecución.

d. Posicionamiento estratégico y evaluación de acciones (PEEA)

(Serna, 2008), lo define como un enfoque para determinar la situación estratégica que debe adoptar la compañía para afrontar los cambios en el mercado, este análisis permite evaluar la posición actual de la compañía y lograr establecer estrategias competitivas para la asociación y esta pueda tomar una posición estratégica óptima. La PEEA se realiza en base a cuatro ejes relevantes, dos a nivel externo: fuerza financiera de la competencia (FF) y fuerza de la industria (FI), y dos a nivel interno: ventaja competitiva de la compañía (VC) y estabilidad ambiental (EA). Para esto es necesario seguir los siguientes pasos:

1. Identificar los factores que pueden ayudar a medir los cuatro ejes mencionados anteriormente en la asociación.
2. Calificar cada uno de los factores de 0 a 6 en donde 0 indica una gran debilidad o amenaza y 6 una gran oportunidad o fortaleza.
3. Sumar las calificaciones dadas y dividir las entre el número de factores de cada eje.

4. Registrar el resultado obtenido en el respectivo eje. Estos resultados se registran como positivos para los ejes de fuerza financiera (FF) y fuerza de la industria (FI), negativos para los ejes de ventaja competitiva (VC) y estabilidad ambiental (EA).
5. Calcular el vector con base a los resultados registrados con la siguiente fórmula
6. Eje vertical = $FF - EA$
7. Eje horizontal = $FI - VC$
8. Realizar gráfica, ubicando el vector en un plano cartesiano.
9. Dependiendo del cuadrante en el cual quede ubicado el vector se determina la posición en que se encuentra la asociación de la siguiente manera:

Cuadrante I – Posición Agresiva: la organización se encuentra en posición de usar sus fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas (Contreras, s.f.), según (Serna, 2008) esta posición muestra una industria involucrada en un ambiente con baja turbulencia, cuenta con una ventaja competitiva y protegida por la fuerza financiera, su factor crítico es considerado el ingreso de nueva competencia.

Cuadrante II – Posición Competitiva: (Serna, 2008) establece que en esta posición el factor crítico de la organización es la fuerza financiera, se considera una organización en una industria atractiva, con ventaja competitiva, pero en un ambiente ciertamente inestable.

Cuadrante III – Posición Conservadora: la organización cuenta con una estabilidad financiera dentro de un mercado estable, pero con crecimiento bajo, su factor crítico es considerado la competitividad del producto que ofrece (Serna, 2008).

Cuadrante IV – Posición Defensiva: en esta posición según (Serna, 2008) la organización se centra en mantener una ventaja competitiva en el mercado, defendiéndose de la turbulencia del mismo.

El posicionamiento estratégico y evaluación de acciones, actúa como un complemento del análisis DOFA, pues este así como el DOFA analiza la posición de la compañía desde una perspectiva externa e interna, brindándole un soporte a las estrategias formuladas en la matriz DOFA con la posición estratégica que debe adoptar la compañía para el cumplimiento de dichas estrategias.

6. Direccionamiento estratégico

(Martínez & Milla, 2005) establecen el direccionamiento estratégico como las metas estratégicas que debe poseer la compañía para que los esfuerzos de todas las personas vinculadas a esta sean dirigidos a una meta común.

El direccionamiento estratégico enmarca la misión, visión y objetivos estratégicos que la compañía va a adoptar para que su funcionamiento sea encaminado hacia las estrategias planteadas con el objetivo final de cumplir una meta propuesta y así como fue mencionado anteriormente, ser una compañía exitosa:

a. Misión

De acuerdo con (Serna, 2008) la misión organizacional presenta el propósito de la asociación e indica la manera como pretende lograr y consolidar los motivos de su existencia, describiendo la naturaleza de la empresa y el negocio al cual se dedica, identifica mercados, designa las prioridades de la asociación y sirve de guía para la toma de decisiones dentro de la asociación, así como hace parte de la carta de presentación ante el personal externo de esta.

(Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011) mencionan que la misión no solo incluye el objeto de la compañía, sino que también incluye la base de su competencia y ventaja competitiva, también menciona que esta debe ser específica y concentrarse en las herramientas que implementará para competir en el mercado, además debe involucrar a las partes involucradas en la asociación, clientes, proveedores, empleados, propietarios como los principales grupos de interés e involucrados directos.

Adicionalmente, (Martínez & Milla, 2005) indican que la misión también debe resalta ese punto diferenciador que hace a la compañía especial en el mercado, además debe ser acometida, la meta a la cual se dirijan los planes, proyectos y programas que se planteen y desarrollen en la asociación.

Como se puede concluir de los autores mencionados, la misión más que la razón de ser de una organización es la luz guía de esta, todo lo que se realice en la asociación debe ir de la mano y cumplimiento de la misión, teniendo en cuenta los diversos factores que en ella se presentan.

b. Visión

(Martínez & Milla, 2005) mencionan la visión como la declaración de donde quiere estar la asociación en un futuro, por lo tanto, debe ser inspiradora pero realista, debe capturar la mente y corazones de los empleados, debe ser motivadora y llamar la atención del qué quiere ser la organización en un futuro.

(Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011) plantean la visión como una meta de la organización, representa un destino y debe despertar pasión en los empleados que sirva de impulso para llegar a su cumplimiento, puesto que siempre se debe trabajar para llegar a ella.

c. Objetivos estratégicos

De acuerdo con (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011) estos objetivos son empleados para establecer la forma en que la organización debe alcanzar sus metas, es decir, cómo cumplirá con su misión y alcanzará su visión, por lo tanto, los objetivos deben ser específicos y con un periodo de tiempo definido, lo cual permitirá llevar un control del desarrollo y avance que se genere de los mismos. Los autores recomiendan que los objetivos estratégicos en su formulación cuenten por lo menos con un criterio que permita sea evaluado su avance, así como también indican que deben ser claros y específicos, deben ir de la mano con la misión y la visión puesto que ellos se convierten en el paso a paso para alcanzar estas dos grandes metas.

7. Mapa estratégico

(Martínez & Milla, 2005) mencionan que el mapa estratégico es la representación gráfica en la cual se plasma de manera coherente, simple y unificada las estrategias, objetivos, metas y proyectos que se llevarán a cabo en la organización para llegar al cumplimiento de la misión y visión de esta. Esta herramienta permite observar de manera clara, las estrategias que se desarrollaran en la organización, así como aquellos proyectos a desarrollar para optimizar los procesos, teniendo en cuenta todas las partes involucradas en la misma.

(Serna, 2008) establece el mapa estratégico como la descripción a través de una representación gráfica del proceso de interacción entre las diversas áreas, acciones de la compañía para la ejecución de las estrategias propuestas.

El mapa estratégico presenta un resumen de las estrategias planteadas y así mismo, muestra el camino a seguir, las acciones a realizar para el desarrollo de dichas estrategias, es la ruta a seguir por la dirección y miembros de la compañía para lograr la ejecución de las estrategias y cumplir con las metas propuestas.

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

OBJETIVO GENERAL: Desarrollar un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico					
Variable	Objetivos específicos	Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Autores
Cadena de distribución	Realizar un diagnóstico estratégico de la cadena de distribución de café especial.	Diagnostico estratégico	FODA	<ul style="list-style-type: none"> •Fortaleza •Oportunidad •Debilidad •Amenaza 	Chiavenato (Serna, 2008) (Hernandez, Fernandez, Carlos, Baptista, 2014) (Chiavenato & Sapiro, 2011)
	Analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de café orgánico.	Cadena Productiva y Comercial	Gestión de materiales	<ul style="list-style-type: none"> •Aprovisionamiento •Producción •Almacenamiento e 	(Castellano, 2010) (Ballou, 2004)
			Distribución física	<ul style="list-style-type: none"> •Embalaje •Procesamiento de pedidos •Transporte Servicio al cliente 	
	Formular estrategias para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico.	Estrategias	Análisis interno Análisis externo Ponderación de matrices internas y externas	<ul style="list-style-type: none"> •POAM •PCI 	(Serna, 2008)
Diseñar un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico.	Este objetivo se va a desarrollar con base en los resultados obtenidos de los objetivos anteriores				(Chiavenato & Sapiro, 2011)

CAPÍTULO V

Diseño de un plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico especial

1. Direccionamiento estratégico

Basados en los resultados obtenidos anteriormente, es necesario proceder a elaborar el direccionamiento estratégico de la Asociación de Productores Agroecológicos de Colombia, de tal forma que su misión, visión y objetivos vayan encaminados al mejoramiento de sus procesos y puedan incorporar en ellos las estrategias planteadas anteriormente para su ejecución y obtener una óptima cadena de distribución, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad de la asociación y al bienestar de los caficultores:

a. Misión

Promover el bienestar de las familias asociadas por medio de la producción y comercialización de café orgánico certificado como un producto de excelente calidad, contribuyendo a la economía de la región y del país, implementando una política democrática que contribuya al logro de relaciones de equidad y oportunidad entre mujeres y hombres, trabajando continuamente por el mejoramiento de su calidad de vida.

b. Visión

Consolidar nuestra empresa a nivel internacional, logrando el posicionamiento y reconocimiento de la marca Café globalmente mediante la exportación directa del café orgánico y construyendo un vínculo directo entre los consumidores y productores a través de la creación de tiendas Café. Generando bienestar a los consumidores y mejorando la calidad de vida de nuestros productores.

c. Objetivos estratégicos

Se plantean los siguientes objetivos estratégicos de la Asociación de Productores Agroecológicos de Colombia, los cuales se convertirán en los pasos a seguir a corto plazo para alcanzar las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo:

- ✓ Aumentar el número de clientes actual de la asociación.
- ✓ Lograr el reconocimiento y posicionamiento de la marca Café Kia en el territorio nacional e internacional.
- ✓ Mejorar los procesos productivos del café especial para lograr una mayor productividad y calidad en el grano.
- ✓ Preservar el medio ambiente, cuidando las actividades tóxicas que se puedan generar en el proceso productivo y logístico del café especial.
- ✓ Promover el bienestar y mejorar la calidad y condiciones de vida de las familias caficultoras asociadas.
- ✓ Crear relaciones transparentes con los clientes, productores y demás partes interesadas.

2. Mapa estratégico

De acuerdo con la consulta bibliográfica realizada, se procedió a la elaboración del mapa estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico, en el cual se integran las estrategias planteadas anteriormente junto con los objetivos y metas propuestos.

Ilustración



CAPÍTULO VI

Plan Estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico

Tabla 1

Plan Estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico

No.	Perspectiva	Estrategias	Objetivo asociado	Responsable	Indicador	Plazo
1	Procesos	(F202). Realizar proyectos que permitan mejorar los procesos del café orgánico, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente y el comercio justo.	Mejorar los procesos productivos del café especial para lograr una mayor productividad y calidad en el grano.	<ul style="list-style-type: none"> •Representante legal. •Equipo de trabajo del proyecto. 	Mejorar un 15% los procesos de café orgánico por medio de la ejecución de proyectos.	1 año
2	Cliente	(F102). Posicionar la marca e imagen de Café por medio de la participación en diversos eventos.	Lograr el reconocimiento y posicionamiento de la marca Café en el territorio nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo de mercadeo. 	Reconocimiento de la marca Café en el mercado.	6 meses
3	Cliente	(F704). Incrementar las relaciones transparentes, aprovechando la participación en ferias nacionales e internacionales.	Crear relaciones transparentes con los clientes, productores y demás partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. 	Aumentar las ventas al menos un 10%.	1 año
4	Financiera	(F505). Elaborar estudios de mercado para la exportación de café orgánico teniendo en cuenta las certificaciones obtenidas	Aumentar el número de clientes actual de la asociación	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo de mercadeo Equipo de exportaciones 	Exportación directa a nuevos destinos.	1 año

5	Cliente	(F706). Crear alianzas con organizaciones productoras o comercializadoras de productos orgánicos complementarios del café.	Lograr el reconocimiento y posicionamiento de la marca Café Kia en el territorio nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo mercadeo 	Por lo menos 1 alianza establecida.	1 año
6	Procesos	(D5A1). Creación de un centro de almacenamiento y procesamiento de café orgánico para la tostión, molienda y almacenamiento del café.	Lejorar los procesos productivos del café especial para lograr una mayor productividad y calidad en el grano.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo productivo 	Centro de almacenamiento y procesamiento del café Kia.	1 año
7	Financiera	(D2A4). Ampliar el número de clientes, por medio de actividades de marketing.	Aumentar el número de clientes actual de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo mercadeo 	Obtener dos clientes nuevos.	1 año
8	Procesos	(D401). Desarrollo de proyectos para el mejoramiento del proceso de beneficio del café.	Mejorar los procesos productivos del café especial para lograr una mayor productividad y calidad en el grano.	<ul style="list-style-type: none"> •Representante legal. •Equipo de trabajo del proyecto 	Mejorar la calidad del café producido.	1 año
9	Financiera	(D103). Aprovechar el aumento del consumo de productos orgánicos para aumentar el número de clientes.	Aumentar el número de clientes actual de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo mercadeo 	Obtener dos clientes nuevos.	1 año
10	Cliente	(D704). Crear un vínculo entre los consumidores y productores mostrando en el empaque del producto la historia de productores asociados.	Crear relaciones transparentes con los clientes, productores y demás partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo mercadeo 	Empaque con historia de productores asociados.	6 meses
11	Capacidades estratégicas	(F2A2). Preparar el personal reinsertado en temas cafeteros para que realicen un adecuado proceso productivo y volverlos asociados.	Promover el bienestar y mejorar la calidad y condiciones de vida de las familias cafecultoras asociadas.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo productivo 	Capacitaciones en proceso productivo y comercial del café especial.	6 meses
12	Capacidades estratégicas	(F2A5). Realizar capacitaciones encaminadas al cuidado y prevención de enfermedades en plantas cafeteras.	Preservar el medio ambiente, cuidando las actividades tóxicas que se puedan generar en el proceso productivo y logístico del café especial.	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente. •Equipo productivo 	Realizar capacitaciones bimestrales sobre el cuidado del cultivo y prevención de enfermedades en los cafetales.	6 meses

CAPÍTULO VII

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Con el desarrollo del análisis documental y obtención de los resultados finales, se puede concluir que el desarrollo del plan estratégico para la optimización de la cadena de distribución de café orgánico cumplió con los objetivos trazados contribuyendo al mejoramiento de la competitividad y productividad de la Asociación de Productores Agroecológicos de Colombia.

Al realizar un diagnóstico de las empresas permitió evidenciar las actividades que se llevaban a cabo de forma errada, por lo cual se generaron las respectivas estrategias para el mejoramiento de dicha situación en la asociación, estableciendo así la posición estratégica que ésta debía tomar según los análisis de factores internos y externos elaborados.

La cadena productiva y comercial de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico requieren de la de atención en algunas áreas específicas tales como el aprovisionamiento y el almacenamiento, evidenciando la poca relación existente entre estas dos áreas debido a que los productores al momento de adquirir sus insumos no manejan un registro de éstos, no llevan un control sobre el inventario de materias primas. Así mismo, el procesamiento de pedidos y servicio al cliente, son áreas distantes actualmente, lo cual no debería ser así pues el servicio al cliente inicia con el procesamiento del pedido y si este no es realizada de forma adecuada el cliente no quedará satisfecho, esto se debe a que los productores no tienen contacto directo con los clientes, es decir, ellos no reciben los pedidos, simplemente producen y venden, sin tener conocimiento de la verdadera necesidad de productos del cliente, de igual forma, cuando el producto se vende, no hay contacto posterior a este, ni durante el proceso productivo o comercial.

El diseño del plan estratégico basado en las estrategias propuestas teniendo en cuenta las necesidades de la asociación, enmarca la posibilidad de mejora en los procesos de la asociación, puesto que las estrategias planteadas abarcan cada una de las falencias detectadas, proponiendo acciones que contribuyan a superar dichas falencias. Estableciendo como estrategias principales el mejoramiento de los procesos, ampliación del mercado, adquiriendo nuevos clientes tanto locales como internacionales y nuevos productos para lograr el posicionamiento de la marca.

Recomendaciones

En primera instancia, se recomienda a la Asociación de Productores Agroecológicos de Colombia, la puesta en marcha del plan estratégico, implementando en un comienzo el direccionamiento estratégico y así enfocar sus esfuerzos a la realización de las actividades planteadas para el cumplimiento de las estrategias y así lograr alcanzar la meta principal de la asociación, lograr un posicionamiento en el mercado y aumentar los beneficios y calidad de vida de los productores.

Se recomienda incursionar en nuevos mercados, con nuevos productos certificados o dar inicio a la producción y certificación del café tostado y molido y así incursionar directamente en el mercado para adquirir un contacto directo con el consumidor.

Es importante que la asociación de inicio al proceso de creación de la comercializadora para que sea ella misma quien lleve a cabo estos procesos puesto que en ellos se obtienen los mayores beneficios de la venta, transporte y distribución del café especial.

Así mismo, iniciar el estudio de nuevos mercados y crear alianzas que fortalezcan la oferta brindada por la asociación al consumidor final.

Referencias bibliográficas

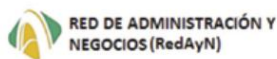
- Almendrales, A., & Guete, A. (2017). Competencias en investigación de estudiantes en último semestre de formación en los programas de la universidad popular del cesar. Valledupar, Colombia.
- Amaya, J., Viloria, C., & Santander, A. (2014). Diseño de cadenas de suministro resilientes. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Ballou, R. (2004). Logística. Administración de la cadena de suministro. México: Pearson.
- Canitrot, L., & García, N. (2013). La logística como herramienta para la competitividad. Argentina: FODECO.
- Castaño, V., & Echeverri, J. (2016). Plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca los ángeles del municipio de balboa departamento de risaralda. Pereira, Colombia.
- Castellanos, A. (2015). Logística comercial internacional. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y Aplicaciones. México: McGraw Hill.
- Dess, G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw Hill.
- Ferran, M. (2001). SPSS PARA WINDOWS. Análisis estadístico. España: McGraw Hill.
- Gomez, V. (24 de Mayo de 2017). Plan estratégico logístico para una PYME. Buenos Aires, Argentina.
- Gordon, Y., Mendoza, A., & Arguello, M. (2018). Logística como Factor Determinante de la Competitividad en Empresas Productoras de Café Especial. Revista ESPACIOS, 36.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

- Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia. Caracas: Quirón Ediciones.
- Larrea, J. (Marzo de 2014). Plan estratégico para la comercialización de café tostado molido y en grano del Cantón Santa Cruz, Provincia de Galápagos. San Cristobal, Galapagos, Ecuador.
- Martínez, C. (2012). Estadística y muestreo. Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral. España: Diaz de Santos.
- Molina, J. (2015). Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa letreros universales S.A. Guayaquil, Ecuador.
- Namakforoosh, M. (2005). Metodología de la investigación. México: Limusa.
- Parella, S., & Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.
- Pelekais, C., El Kadi, O., Seijo, C., & Neuman, N. (2015). EL ABC de la investigación. Maracaibo: Astro Data S.A.
- Serna, H. (2008). Gerencia estratégica. Teoría-metodología-alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Bogota D.C.: 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. México: Limusa.

El libro Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial - Colección Unión Global, es resultado de investigaciones desarrolladas por sus autores. El libro es una publicación digital, cuenta con el apoyo de los grupos de investigación de: Universidad Sur del Lago "Jesús María Semprúm" (UNESUR) - Zulia - Venezuela; Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kleber Ramírez (UPTM) - Mérida - Venezuela; Universidad Guanajuato (UG) - Campus Celaya - Salvatierra - Cuerpo Académico de Biondesarrollo y Bioeconomía en las Organizaciones y Políticas Públicas (CABBOPP) - Guanajuato - México; Cuerpo Académico Consolidado "Administración Aplicada" (CUADAP) - Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - Puebla - México; Red de Administración y Negocios (RedAyN) - Universidades Mexicanas - México; Centro de Altos Estudios de Venezuela (CEALEVE) - Zulia - Venezuela; Centro Integral de Formación Educativa Especializada del Sur (CIFE - SUR) - Zulia - Venezuela y el Centro de Investigaciones Internacionales SAS (CEDINTER) - Antioquia - Colombia. Este libro se terminó de diagramar en los Talleres de del Centro de Investigaciones Internacionales S.A.S. en diciembre de 2022.



Universidad Nacional Experimental Sur del Lago
"Jesús María Semprum"
La Casa de los Saberes del Pueblo



Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago
"Jesús María Semprum"

LIBRO RESULTADO DE INVESTIGACIONES COLECCIÓN UNIÓN GLOBAL

El libro *Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial* - Colección Unión Global, es resultado de investigaciones desarrolladas por sus autores. El libro es una publicación internacional, arbitrada, de acceso abierto a todas las áreas del conocimiento, orientada a contribuir con procesos de gestión del conocimiento científico, tecnológico y humanístico. Con esta colección, se aspira contribuir con el cultivo, la comprensión, la recopilación y la apropiación social del conocimiento en cuanto a patrimonio intangible de la humanidad, con el propósito de hacer aportes con la transformación de las relaciones socioculturales que sustentan la construcción social de los saberes y su reconocimiento como bien público.

El libro *Influencia de la percepción del consumidor sobre las actividades comerciales* - Colección Unión Global, es resultado de investigaciones desarrolladas por sus autores. El libro cuenta con el apoyo de los grupos de investigación: Universidad Sur del Lago "Jesús María Semprúm" (UNESUR) - Zulia - Venezuela; Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kleber Ramírez (UPTM) - Mérida - Venezuela; Universidad Guanajuato (UG) - Campus Celaya - Salvatierra - Cuerpo Académico de Biondesarrollo y Bioeconomía en las Organizaciones y Políticas Públicas (CABBOPP) - Guanajuato - México; Cuerpo Académico Consolidado "Administración Aplicada" (CUADAP) - Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - Puebla - México; Red de Administración y Negocios (RedAyN) - Universidades Mexicanas - México; Centro de Altos Estudios de Venezuela (CEALEVE) - Zulia - Venezuela; Centro Integral de Formación Educativa Especializada del Sur (CIFE - SUR) - Zulia - Venezuela y el Centro de Investigaciones Internacionales SAS (CEDINTER) - Antioquia - Colombia y diferentes grupos de investigación del ámbito nacional e internacional que hoy se unen para estrechar vínculos investigativos, para que sus aportes científicos formen parte de los libros que se publiquen en formato digital.

Versión digital
Medellín - Colombia
diciembre de 2022

Análisis estratégico de la cadena de distribución en empresas productoras de café especial

La cadena de distribución de café especial de muchos países tiene actualmente un desarrollo erróneo, que requiere de mejoras en sus procesos para así poder contribuir a la competitividad y productividad de la asociación. En el presente libro se analizan los diversos escenarios desarrollados, tales como el productivo, comercial, ambiental y social, resaltando que el objetivo de las asociaciones es brindarle beneficios a los caficultores y mejorar su calidad de vida produciendo un café orgánico de alta calidad.

Para dar solución a esta problemática se desarrolla un plan estratégico, en el cual se analizan las diversas áreas y actividades desarrolladas por las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café, para la identificación de mejoras necesarias en dichos procesos y así formular estrategias que contribuyan a la optimización de la cadena de distribución de dichas asociaciones. El desarrollo de lo anteriormente mencionado se muestra en el presente libro en cinco capítulos explicados a continuación:

En el capítulo I, se describe la Panorámica de la Cadena de distribución de las Asociaciones de Productores Agroecológicos de Café en el mundo, así mismo se plantean las razones por las cuales es necesario el desarrollo del presente libro y los objetivos a cumplir para dar solución a dicha problemática.

En los capítulo II, III y IV se presentan respectivamente, la Importancia de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia, la Retrospectiva de los estudios de la Producción de Café Orgánico en Latinoamérica y la Cadena de distribución en las Asociaciones de Productores de Café Orgánico en Colombia; teorías y planteamientos necesarios para el desarrollo del libro, también se identifican los componentes que hacen parte de la variable objeto de estudio tales como las dimensiones, subdimensiones e indicadores y los conceptos necesarios para abordar el desarrollo estos.

En el capítulo V, está el Plan Estratégico de las Asociaciones de Productores de Café Orgánico

ISBN: 978-980-6516-65-6



Fondo editorial de la
Universidad Nacional Experimental
Sur del Lago "Jesús María Semprum"



